

Strukturförändring och besparing

En uppföljning av genomförda förändringar
inom försvarets ledningsorganisation

Ur KB:s samlingar

Digitaliserad år 2015



1996:96

Betänkande av Utredningen för utvärdering av
försvarets ledning och struktur

Strukturförändring och besparing

En uppföljning av genomförda förändringar
inom försvarets ledningsorganisation

SOU

1996:96

Betänkande av Utredningen för utvärdering av
försvarets ledning och struktur



Statens offentliga utredningar

1996:96

Försvarsdepartementet

A: Ref KB
Occ SOL
47

Strukturförändring och besparing

En uppföljning av genomförda
förändringar inom försvarets
ledningsorganisation

Delbetänkande av Utredningen för utvärdering av
försvarets ledning och struktur
Stockholm 1996

SOU och Ds kan köpas från Fritzes kundtjänst. För remissutsändningar av SOU och Ds svarar Fritzes, Offentliga Publikationer, på uppdrag av Regeringskansliets förvaltningskontor.

Beställningsadress: Fritzes kundtjänst
106 47 Stockholm
Fax: 08-20 50 21
Telefon: 08-690 91 90

Svara på remiss. Hur och Varför. Statsrådsberedningen, 1993.

- En liten broschyr som underlättar arbetet för den som skall svara på remiss.

Broschyren kan beställas hos:

Regeringskansliets förvaltningskontor
Distributionscentralen
103 33 Stockholm
Fax: 08-405 10 10
Telefon: 08-405 10 25

Till statsrådet och chefen
för Försvarsdepartementet

Genom beslut den 12 januari 1995 bemyndigade regeringen chefen för Försvarsdepartementet, Thage G Peterson, att tillkalla en särskild utredare för att följa upp och utvärdera genomförda och pågående strukturförändringar inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde.

Med stöd av detta bemyndigande tillkallade departementschefen som särskild utredare generaldirektören Lars Jeding. I *bilaga 1* anges i korthet utredningens uppdrag och medverkande samt de övriga områden som behandlas.

Utredningsarbetet som föregått detta betänkande har i huvudsak varit kopplat till den översyn av försvarets lednings- och myndighetsstruktur som, inom ramen för den s.k. LEMO-utredningen¹, utmynnat i en förändrad uppgifts- och ansvarsfördelning inom verksamhetsområdet, och genomförandet av ett omfattande besparingsprogram.

Som ett deluppdrag har i utredningens uppgifter ingått att genomföra en samlad uppföljning av förändringar i organisationsstrukturen jämte uppnådda ekonomiska och personella besparingar

¹ Utredningen om lednings- och myndighetsstrukturen inom försvaret (LEMO), tillsatt i juni 1991.

inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. Utredningsarbetet har varit inriktat på att utvärdera LEMO-reformens utfall och analysera effekterna av genomförda omstruktureringar och besparingar. Syftet har således *inte* varit att utvärdera myndigheten Försvarsmakten eller närstående organisationer.

I arbetet med detta betänkande har som sakkunniga deltagit departementsråden Birgitta Heijer och Ann-Sofie Löth, som experter riksrevisionschefen Inge Danielsson, organisationsdirektör Marja Lemne och kronodirektören Katrin Westling Palm samt som särskild konsult jur. kand. Bo Lagerqvist. Avdelningsdirektör Thomas Tonndorf, Öv 1 Jan Warren och Övlt Jan Smedius vid Försvarsmaktens högkvarter har varit utredningen behjälplig med framtagande av faktaunderlag. Slutligen har Statskontoret genom Ann Dahlberg bistått utredningen med värdefullt underlag.

Stockholm den 28 juni 1996

Lars Jeding

/Björn Sylvén

1 Innehåll

1	Innehåll	3
1	Inledning	7
1.1	Uppdrag och innehåll	7
1.2	Sammanfattning av analys och slutsatser	9
2	Organisatoriska förändringar	19
2.1	Försvarmaktens ledning	19
2.2	Försvarmaktens hälso- och sjukvård	22
2.3	Administrativt stöd till Försvarmakten	24
2.4	Försvarfsfastigheter	25
2.5	Försvarets Datacenter och Försvarets Medicenter	27
2.6	Försvarets högskolor	28
2.7	Försvarets materielförsörjning	28
2.8	Försvarets verkstäder	29
2.9	Ansvars- och uppgiftsfördelning inom det civila försvaret	31
3	Förnyelse och besparingar inom statsförvaltningen	35
3.1	Generella besparingskrav	35
3.2	Administrationsprogrammet	37
3.3	Antalet anställda i staten inom olika sektorer	41

3.4	Konsumtionen i staten inom olika sektorer	44
3.5	Löne-, lokal- och omkostnader inom olika departe- mentsområden	49
4	Preciserade besparingsmål för försvarssektorn	51
4.1	1992 års försvarsbeslut	51
4.2	1992 års stabiliseringsproposition	52
4.3	1993 års budgetproposition	54
4.4	LEMO besparingsmål	54
5	Uppföljning av besparingsmålen	59
5.1	Försvarmaktens ledningsorganisation	59
5.1.1	Högkvarteret	62
5.1.2	Milostaberna	63
5.1.3	Försvarsområdesstaberna	64
5.1.4	Marinkommandona	65
5.1.5	Flygkommandona	66
5.1.6	Försvarets verkstäder	66
5.2	Försvarets hälso- och sjukvård	67
5.3	Administrativt stöd till försvaret	69
5.3.1	Försvarets civilförvaltning	69
5.4	Försvarsfastigheter	76
5.5	Bolagiseringen av Försvarets datacenter och För- svarets medicenter	77
5.6	Försvarets Materielverk	78
5.7	Civil ledningsverksamhet	80
5.7.1	Civilbefälhavarna	81
5.7.2	Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB)	82
5.8	Summering av besparingarna	83

6	Omstrukturerings besparingseffekter – en analys	85
6.1	Administrationsprogrammet och besparingarna	85
6.2	LEMO:s roll i omstruktureringen av försvaret	86
6.3	Hur gick besparingsarbetet till?	90
6.3.1	Att räkna befattningar	93
6.4	Vad blev besparingen i högkvarteret?	95
6.4.1	Försvarmaktens uppföljning	95
6.4.2	Förändrad personalstruktur	99
6.5	Vad bör ledning och administration kosta?	100
6.6	Jämförelse med de totala försvarskostnaderna över tiden	103
6.7	Möjligheterna att styra försvarets kostnader	104
7	Slutsatser och förslag	105
	Bilaga 1 Allmänt om UTFÖR:s uppdrag och arbete	
	Bilaga 2 Definition av sektorer i SCB:s nationalräkenskaper	
	Bilaga 3 Uppföljning av faktiska organisationsförändringar – en översikt	

1 Inledning

1.1 Uppdrag och innehåll

Utredningen (Fö 1995:01) om utvärdering av Försvarets ledning och struktur (UTFÖR) skall enligt regeringens direktiv (dir. 1995:4) följa upp och utvärdera strukturförändringar inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. Häri ingår som ett deluppdrag att genomföra en samlad uppföljning av förändringar i organisationsstrukturen jämte uppnådda ekonomiska och personella besparingar.

I föreliggande betänkande behandlas de omfattande strukturförändringar som följde, i första hand som ett resultat av LEMO-utredningens arbete² med efterföljande propositioner. Med strukturförändringarna följde förväntningar om att betydande besparingar skulle uppnås. Ett tema i betänkandet är varför dessa förväntningar i stor utsträckning inte kom att infrias, trots att huvuddelen av de föreslagna strukturförändringar genomfördes. Ett annat tema är hur denna typ av "inre" besparingsarbete (till skillnad från besparingar genom minskade anslagsramar) skall kunna lyckas bättre i framtiden.

² SOU 1991:112; 1992:85, 101, 105, 106; 1993:42, 95 samt PM 1992-09-28, -11-30, -12-01; 1993-06-02, -10-19, -10-21, -10-29.

Avgränsning

LEMO-utredningens begränsningar i tid och rum har varit styrande för valet av verksamhetsnivå och tidsperiod då effekten av strukturförändringarna i det följande skall studeras. Föreliggande studie har därför begränsats till att i huvudsak omfatta totalförsvarets ledning på central, högre och lägre regional nivå. Tidsperioden avgränsas tydligt av å ena sidan verksamhetsåret 1990/91 som är utgångsläget för förändringsarbetet, å andra sidan av 1994/95 resp. 1995/96 som utgör de första verksamhetsåren i den nya organisationsstrukturen för det militära respektive civila försvaret. De flesta av strukturförändringarna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde gällde fr.o.m. den 1 juli 1994. Återstående förändringsarbete inom vissa delar av det civila försvaret var genomfört till den 1 juli 1995. De samlade effekterna av strukturförändringarna och dess genomslag på verksamheten vid totalförsvarsmyndigheterna har således varit möjliga att utvärdera först under hösten 1995.

Den 1 juli 1995 avslutades det första verksamhetsåret inom den nya myndigheten Försvarsmakten. Som avstämningpunkt har därför valts utfallet av verksamheten budgetåret 1994/95 för den militära delen av totalförsvaret. De av LEMO uppsatta besparingsmålen grundar sig på beräkningsunderlag för budgetåret 1991/92 som begärdes in från totalförsvarsmyndigheterna gällande resursanvändning för ledning i fred. UTFÖR har på liknande sätt från totalförsvarets myndigheter begärt in uppgifter om utfall i kostnader och personår för budgetåret 1994/95.

På grund av en viss andel deltidstjänster inom försvarsmakten är personalresursernas omfattning uttryckt i antal tjänster inget

relevant jämförelsemått. Personalbehovet har därför beräknats i antal personår (årsarbeten).

Budgeterat belopp för verksamhetsåret 1991/92 har uppräknats till fast prisläge 1995 enligt nettoprisindex (NPI) mellan februari 1992 och årsmedeltalet för 1995 med 8,59 %.

1.2 Sammanfattning av analys och slutsatser

Strukturförändringarna

Om man ser till de omfattande strukturförändringar som myndigheterna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde genomgått under perioden 1993–1995, står det klart att LEMO fått ett starkt genomslag. Efter regeringens överväganden och beslut har de förslag som LEMO framlade till över 80 procent³ blivit genomförda. Däremot har besparingseffekterna som beräknades följa av omstruktureringarna inte givit förväntat resultat.

Särskilt tydligt avspeglar sig LEMO:s förslag till förändringar i Försvarsmaktens ledningsorganisation. Innehållet i proposition 1991/92:102 med påföljande riksdagsbeslut överensstämde i allt väsentligt med vad utredningen förslagit beträffande förändringar av lednings- och myndighetsorganisationen. Den geografiska

³ Se även bilaga 3.

indelningen i militärområden (milo) förändrades då antalet milon minskades från tidigare fem till tre. Vidare ombildades tidigare fyra luftförsvarssektorer till tre nya flygkommandoförband (FK). Den mest genomgripande förändringen bestod i bildandet av den nya myndigheten Försvarsmakten då 95 myndigheter, omfattande armé-, marin- och flygvapenförband samt operativ ledning m.m., lades samman i den nya myndigheten.

Regeringens förslag till omorganisation av Försvarsmaktens hälso- och sjukvård grundades till stora delar på LEMO:s förslag till ny sjukvårdsorganisation inom försvaret. Den 1 juli 1994 lades Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) ned varvid myndighetens stabs- och ledningsfunktioner övertogs av det inom Försvarsmakten inrättade Försvarets sjukvårdscentrum (FSC).

Ansvar för det administrativa stödet till Försvarsmakten låg tidigare på myndigheten Försvarets civilförvaltning (FCF). I enlighet med LEMO:s förslag genomfördes en nedläggning av FCF. Huvuddelen av verksamheten inlemmades i den nya myndigheten Försvarsmakten.

I frågan om framtida former för förvaltning av försvarsfastigheter tog regeringen fasta på LEMO:s förslag till en förnyad inriktning av statens lokalförsörjning och fastighetsförvaltning, där myndigheterna svarar för sin egen planering och lokalhållning. Mot denna bakgrund upphörde verksamheten vid Fortifikationsförvaltningen (FortF) och överfördes dels till en ny, avgiftsfinansierad myndighet, Fortifikationsverket (FORTV) som ägarföreträdare för statens försvarsfastigheter, dels till byggkonsultföretaget Confortia AB.

Regering och riksdag beslutade i enlighet med LEMO-utredningens förslag avseende verksamheten vid Försvarets datacenter

respektive Försvarets medicenter att staten inte skall tillhandahålla tjänster som kan produceras och upphandlas i konkurrens på den öppna marknaden. Som en konsekvens härav beslöt riksdagen att överlåta statens tillgångar och skulder i Försvarets datacenter och Försvarets medicenter till ett statligt eller privatägt aktiebolag. Under våren 1993 försåldes Försvarets datacenter till företaget WM-data Nordic och Försvarets medicenter till Telub AB.

Beträffande Försvarets högskolor förordade LEMO-utredningen en sammanslagning av Militärhögskolan, Försvarets förvaltningshögskola och Försvarshögskolan till en ny myndighet. Regeringen anförde emellertid principiella skillnader i inriktning mellan skolorna som skäl för ett bibehållande av Försvarshögskolan som en gemensam resurs för totalförsvaret med en fortsatt självständig ställning. Den nya myndigheten Militärhögskolan bildades genom sammanslagning med Försvarets förvaltningshögskola. Numera lyder såväl Försvarshögskolan som Militärhögskolan direkt under regeringen och ingår således inte i Försvarsmakten.

I anslutning till vissa frågor om försvarets materieförsörjning förordade LEMO att huvuddelen av verksamheten vid Försvarets materielverk (FMV) skall ske på uppdrag av Försvarsmakten. I enlighet med regeringens proposition övergick verksamheten vid Försvarets materielverk från den 1 juli 1994 till att bli avgiftsfinansierad med Försvarsmakten som den främste uppdragsgivaren.

Förändringarna inom den civila delen av totalförsvaret har inte varit lika omfattande som inom övriga försvarsområden. Dock genomfördes en förändring av den geografiska indelningen i civilområden (civo) i samband med att antalet civo minskades från tidigare fem till tre. Målsättningen har varit att uppnå överensstämmelse i indelningen av Sverige i militär- och civilområden.

Besparingar

LEMO-utredningens förslag

LEMO-utredningen skulle enligt sina direktiv (dir. 1991:44) redovisa konsekvenserna av sammantagna besparingar om c:a en tredjedel av nuvarande resursanvändning för försvarets ledning i fred. Av det beräkningsunderlag som LEMO i november 1991 begärde in från Försvarsmakten (Fst/Plan 3 PM 1991-11-19) framgår att resursanvändningen för Försvarsmaktens ledning i fred 1991/92 omfattade c:a 1 500 miljoner kronor (2 500 personår). De av regeringen åsyftade besparingarna skulle således innebära en kostnadsreducering om c:a 500 miljoner kronor (c:a 750 personår). I LEMO:s första betänkande fördelades regeringens besparingskrav mellan ledningsorganisationens olika nivåer till en sammanlagd summa om 475 miljoner kronor.

Återstående besparingar (27 miljoner) fördelades mellan övriga totalförsvarsmyndigheter. LEMO-utredningens besparingsförslag specificeras i avsnitt 4.4.

Förutom ovanstående besparingsmål bedömde LEMO att dess förslag till förändring av försvarets fastighetsförvaltning skulle innebära en besparing på 100–150 personår. Till LEMO:s besparingsmål får även räknas den överenskommelse som slutits med Försvarets materielverk om en effektivisering av verksamheten med 25 procent (motsvarande 300 miljoner kronor) respektive med Överstyrelsen för civil beredskap om genomförandet av ett besparingsprogram omfattande 10 miljoner kronor.

Den sammanlagda summan av LEMO-utredningens förslag till besparingar uppgår till omkring 800 miljoner kronor.

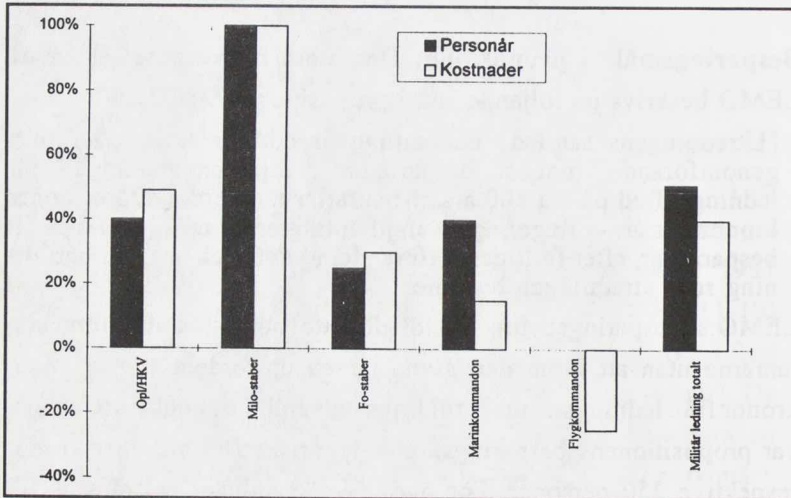
Besparingsmål i proposition: Den stora besparingseffekten av LEMO beskrivs på följande sätt i proposition 1991/92:100:

"Utredningens samlade bedömning är att förslagen, efter fullt genomförande, innebär besparingar i resursanvändningen för ledning i fred på c:a 800 årsarbetskrafter eller cirka 475 miljoner kronor per år.--- Regeringens uppfattning är att möjligheterna till besparingar, efter fullt genomförande, i huvudsak är i den omfattning som utredningen bedömer."

LEMO:s besparingsbeting handlade inte om att ändra försvarsramarna utan att inom den givna ramen omfördela 475 miljoner kronor från ledningsresurser till krigsändamål. För högkvarterets del var propositionens besparingsmål kategorisk: 200 miljoner kronor respektive 250 personår. För övriga verksamheter refererades till LEMO:s mål med instämmande i propositionerna.

Utfall: Besparingseffekterna som beräknades följa av omstruktureringarna har inte givit förväntat resultat. I nedanstående diagram har ej medtagits de på överenskommelser grundade besparingar inom ÖCB och FMV.

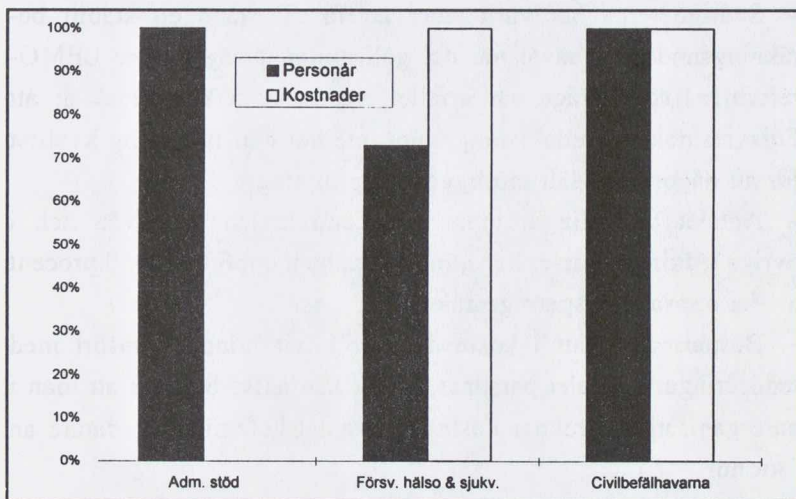
Diagram 1: Måluppfyllelse av besparingsmålen inom den militära ledningsfunktionen



Utfallet av besparingarna avseende Försvarsmaktens ledning på central, högre och lägre regional nivå redovisas i diagram 1 ovan. Här framgår att besparingsmålen inte har uppfyllts, vare sig för högkvarteret eller för ledningsorganisationen som helhet.

Enligt diagram 2 nedan har besparingsmålen i stort sett uppnåtts inom verksamhetsområdena administrativt stöd till försvarsmakten, försvarets hälso- och sjukvård samt vid civilbefälhavarkanslierna. Inom hälso- och sjukvårdsverksamheten har dock organisationsförändringarna ännu inte fullföljts.

Diagram 2: Måluppfyllelse av besparingsmålen (stödfunktioner samt civilbefälhavarna)



Utvärderingen har försökt klarlägga varför besparingsmålen i LEMO-reformen fick så svagt genomslag, i synnerhet på nivåerna under högkvarteret. Av intervjuer och dokument att döma beror besparingsmålets svaga genomslag huvudsakligen på att det helt enkelt prioriterades ned under försvarets omorganisationsarbete vintern och våren 1992 samt att de metoder man använde i omstruktureringen inte ger ett direkt grepp om kostnaderna utan framförallt om antalet tjänster.

Försvarsmakten har centralt svårigheter att få överblick över kostnadsutvecklingen. Bl.a. saknas uppföljning av LEMO:s besparingsmål under perioden 1991/92–1994/95, bortsett från den engångsutvärdering som gjordes av högkvarterets omorganisation

(PM 1995-10-24). I punktform kan man dra följande slutsatser av utvärderingen vad gäller uppfyllandet av besparingsmålen i LEMO-reformen:

- Svårigheterna har varit stora att få till stånd ett stabilt beräkningsunderlag, såväl när det gäller utgångsläget (före LEMO-reformen) som ifråga om utfallet, varvid en viktig orsak är att Försvarsmaktens redovisning ännu inte har nått tillräcklig kvalitet för att någorlunda lätt möjliggöra uppföljning.
- Antalet befattningar inom den centrala ledningsnivån och i övriga ledningsresurser har sjunkit men bara uppfyllt 40–50 procent av det uppsatta besparingsmålet.
- Besparingar mätt i kostnader har blivit mindre jämfört med reduceringar i antalet personår, vilket kan antas bero på att man i omorganisationer räknar kostnader i antal befattningar snarare än i kronor.
- Jämför man de totala försvarskostnaderna med delkostnaderna för "ledning i fred" tyder våra beräkningar på att denna andel varit relativt konstant eller minskat obetydligt under 90-talet, dvs. knappast i överensstämmelse med LEMO-reformens intentioner.
- Metoderna att påverka de totala försvarskostnaderna synes mer framgångsrika än metoderna att spara och göra omfördelningar internt.

Varför uppfylldes inte besparingsmålen?

I propositionen 1991/92:102 förmärks en tveksamhet till möjligheten att mäta de 475 miljoner kronors besparingar i resursanvändningen för ledning i fred, men LEMO-utredningens besparings-

bedömningar ligger ändå till grund för regeringens förslag. Av intervjuer och dokument att döma beror besparingsmålets svaga genomslag huvudsakligen på att det prioriterades ned under försvarets omorganisationsarbete vintern och våren 1992. Skälet till detta tycks ha varit att strukturförändringarna prioriterades framför besparingarna genom en fokusering på inbesparing av tjänster. Vidare saknades en samlad central ledning för omstruktureringen och besparingsarbetet inom Försvarmakten. Någon uppföljning av besparingsarbetet, utöver den i högkvarteret, genomfördes heller inte.

Försvarmaktens årsredovisning för budgetåret 1994/95 ger inte tillräckligt underlag för bedömning av LEMO:s besparingseffekt. Som tidigare påpekats har svårigheterna att få fram ett stabilt beräkningsunderlag på basis av uppgifter från Försvarmakten, såväl när det gäller utgångsläget som ifråga om utfallet, varit ett hinder för UTFÖR:s utvärdering. Förhållandet tyder på en alltför vag överblick över kostnadsutvecklingen under något längre perioder än angränsande budgetår. Dessutom tycks LEMO:s begrepp "ledning i fred" vara svårt att definiera på lägre regional nivå då det skär tvärs igenom Försvarsområdesstabernas organisation och övrig verksamhet. Metoderna att påverka de totala försvarskostnaderna synes mer framgångsrika än metoderna att spara och göra omfördelningar internt.

Att besparingsmålen inte uppnåtts måste uppfattas som ett uttryck för att myndigheterna inte respekterat de mål som formulerats av regeringen. Det kan också uppfattas som symptom på brister i metoder för styrning och uppföljning. Såväl respekten för statsmakternas mål som för styrmetoderna måste skärpas inför framtiden.

Förslag

Det ekonomiska redovisningssystemet måste ge möjligheten till uppföljning av kostnadsutvecklingen över en längre tidsperiod, bl.a. genom jämförbarhet med den s.k. INKA-metoden, (avsnitt 6.5) för analys av internadministrationens kostnader. Statsmakternas resultatorienterade styrning av myndigheterna förutsätter *kontinuerlig uppföljning* av deras verksamhet. Vidare måste Försvarsmaktens grepp om kostnadsutvecklingen över en längre tidsperiod, dvs. *utöver* innevarande och föregående budgetåret, förstärkas. I årsredovisningen måste besparingsmålen lyftas fram med inriktning framför allt på *hur* besparingarna genomförts och hur de relaterar till statsmakternas mål.

Myndigheterna saknar tydliga incitament att följa upp och lyfta fram de besparingsmål som statsmakterna formulerat. Statsmakterna måste i fortsättningen formulera och följa upp besparingsmålen mer distinkt än idag. Detta gäller särskilt "inre" besparingsmål, dvs. hur besparingarna fördelats internt *inom* myndigheternas anslagsramar. De "inre" besparingsmålen kommer även i framtiden att vara oundgängliga styrmedel för statsmakterna gentemot myndigheter av Försvarsmaktens storlek och omfattning. Besparingsmålen bör i första hand kopplas till kostnader snarare än till personår. Från regeringens sida är det också nödvändigt att formerna för en stramare ekonomisk uppföljning av myndigheterna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde ägnas särskild uppmärksamhet. Dessutom måste större överensstämmelse råda mellan propositionens besparingsmål och de i programplanerna angivna villkoren. En förstärkning av Försvarsdepartementets resurser vad gäller ekonomisk uppföljning bör snarast komma till stånd.

2 Organisatoriska förändringar⁴

Ett omfattande förändringsprogram har genomförts vilket till innehållet har bestått av några stora och men många mindre grepp. Ett huvudskäl till förändringarna var att uppnå en för Försvarsmakten rationellare struktur och förändrad organisation. De uppgifter som inte behövde ingå i Försvarsmakten överfördes till andra myndigheter eller företag, som kunde styras genom uppdrag. Därigenom har en tydligare avgränsning mellan myndigheternas verksamhet till ansvar och innehåll åstadkommits. I det följande beskrivs förloppet av de viktigaste förändringarna.

Ett annat syfte var besparingar där omstruktureringar kan vara ett effektivt redskap för att åstadkomma resultat. I kapitel 5 återkommer vi med en närmare beskrivning av detta förlopp.

2.1 Försvarsmaktens ledning

Utgångspunkten för LEMO-utredningen var en Försvarsmakt bestående av en ledningsorganisation omfattande inte mindre än 95 myndigheter på central, regional respektive lokal nivå. Riksdag och

⁴ I bilaga 3 sammanfattas i schematisk form alla viktigare organisatoriska förändringar som resultat av LEMO-utredningen.



Fig. 1

regering utgick i stort från LEMO:s förslag till förändringar då man, med utgångspunkt från försvarsbeslutet (prop. 1991/92:102), beslutade om förändringar i ledningsorganisationen för myndigheterna inom främst den militära delen av totalförsvaret. I ett delbetänkande – *Försvarsmaktens ledning* (SOU 1991:112) – avgivet i december 1991, hade LEMO föreslagit följande förändringar:

- myndigheterna inom huvudprogrammen 1–4, d.v.s. armé-, marin- och flygvapenledning samt operativ ledning sammanslås till en ny central myndighet benämnd *Försvarsmakten*. Ledningsfunktionen samlas i ett gemensamt Högkvarter,

- antalet militärområden minskas från fem till tre,
- fyra luftförsvarskommandon ombildas till tre flygkommandoförband.

Beslut och genomförande

Regeringens förslag (prop. 1991/92:102) överensstämde i allt väsentligt med vad utredningen förslagit beträffande förändringar av lednings- och myndighetsorganisationen inom Försvarsmakten, men frågan om det nya Högkvarterets organisatoriska indelning sköts framåt ett år.

Den geografiska indelningen i militärområden (milo) förändrades. Fr.o.m. den 1 juli 1993 minskades antalet milon från tidigare fem till tre:

- MILO S: Södra militärområdet (innefattande 10 försvarsområden) med stab i Kristianstad
- MILO M: Mellersta militärområdet (innefattande 9 försvarsområden) med stab i Strängnäs
- MILO N: Norra militärområdet (innefattande 6 försvarsområden) med stab i Boden.

Vid samma tidpunkt ombildades tidigare fyra luftförsvarssektorer till tre nya flygkommandoförband (FK):

- FKS: Södra flygkommandot med bas i Ängelholm
- FKM: Mellersta flygkommandot med bas i Bålsta
- FKN: Norra flygkommandot med bas i Luleå

Fr.o.m. den 1 juli 1994 lades 95 myndigheter – som ingick i huvudprogram 1–4 omfattande armé-, marin- och flygvapenförband samt operativ ledning, m.m. – samman och bildade myndigheten

Försvarsmakten (FM). Den centrala ledningens organisatoriska indelning framgår av fig. 1 på sidan 20.

Sammanläggningen av försvarsgrenarna till en myndighet – Försvarsmakten (FM) – förbereddes av Försvarets organisationsmyndighet (FMO) som bildades enligt förordning den 22 oktober 1993. Före denna tidpunkt leddes arbetet från Försvarsstaben med stöd av en särskild projektgrupp, benämnd LEMO-sekretariatet.

2.2 Försvarsmaktens hälso- och sjukvård

Före bildandet av den nya Försvarsmaktsmyndigheten 1994 svarade Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) för uppgiften att i fred planera för, och i krig leda försvarets sjukvård. Verksamheten var i huvudsak inriktad på rekrytering och utbildning av kvalificerad hälso- och sjukvårdspersonal för försvarsmakten. Utbildningsverksamheten uppdelades försvarsgrensvis i två enheter. Vid Försvarets sjukvårdshögskola i Solna utbildades sjukvårdspersonal för armé- och flygvapenförbandens krigsorganisation samt vårdlärare och instruktörer för utbildning av olika kategorier värnpliktiga sjukvårdare. Vid Marinens sjukvårdsskola i Göteborg bedrevs motsvarande utbildning för marinförbandens behov.

SjvS hade vidare statsmakternas uppdrag att som tillsynsmyndighet stödja och övervaka att försvarsmaktens hälso- och sjukvård bedrevs i överensstämmelse med gällande författningar. SjvS ingick visserligen i den tidigare försvarsmaktsorganisationen men verkade som en självständig myndighet direkt under regeringen.

I LEMO:s delbetänkande *Försvarsmaktens hälso- och sjukvård* (SOU 1992:101) föreslogs att stabs- och ledningsfunktionen för

krigssjukvården skulle ingå i den nya Försvarsmaktens organisation inom vilken ett särskilt sjukvårdscentrum skulle bildas. Tillsynen över efterlevnaden av lagar och förordningar avseende försvarets hälso- och sjukvård skulle enligt förslaget utövas av en särskild tillsynsfunktion inom Högkvarteret. Vidare skulle produktionsenheter upprättas utanför högkvarteret för att upprätthålla specialmedicinska kompetenser. Därmed kunde en nedläggning av Försvarets sjukvårdsstyrelse jämte sjukvårdsskolor genomföras.

Beslut och genomförande

Regeringens förslag till omorganisation av hälso- och sjukvården inom försvaret överensstämde till stora delar med huvuddragen i LEMO. I proposition 1992/93:100, bil. 5, föreslog regeringen en nedläggning av Försvarets sjukvårdsstyrelse och ett överförande av myndighetens uppgifter av stabs- och ledningskaraktär till en ny sjukvårdsledning inom den omorganiserade Försvarsmaktens högkvarter. Regeringens beslut avvek emellertid på en punkt från LEMO:s förslag. I propositionen föreslogs ett bibehållande av Marinens sjukvårdshögskola i Göteborg för utbildning av värnpliktiga sjukvårdare för marinförbandens behov. Utbildningen vid skolan avseende den kvalificerade akademiska utbildningen av medicinalpersonal föreslogs dock flyttas över till det nybildade Försvarets sjukvårdscentrum i Karlstad.

Den 1 juli 1994 lades Försvarets sjukvårdsstyrelse ned. Sjukvårdsstyrelsens tidigare stabs- och ledningsfunktioner övertogs av det inom Försvarsmakten inrättade Försvarets sjukvårdscentrum (FSC) med lokalisering till Hammarö utanför Karlstad. Till FSC

överfördes all utbildning vid Försvarets sjukvårdsskola i Solna. Även den tidigare sjukvårdsverksamheten vid Försvarets underhållscentrum (UHC) har överförs till FSC. Den *kvalificerade* medicinska utbildningen vid Marinens sjukvårdsskola i Göteborg övertogs av FSC medan utbildning av marinens sjukvårdare tills vidare ligger kvar i Göteborg. Antalet anställda vid Försvarets sjukvårdscentrum uppgår för närvarande till 54 personer.

Utövandets av tillsyn över efterlevnaden av lagar och författningar inom försvarets hälso- och sjukvård underställdes generalläkaren, en särskild tjänsteman inom Försvarmakten som i denna funktion dock *inte* är underställd myndighetens chef Överbefälhavaren.

2.3 Administrativt stöd till Försvarmakten

I delbetänkandet *Administrativt stöd till Försvarmakten* (SOU 1992:105) föreslog LEMO-utredningen en nedläggning av Försvarets civilförvaltning (FCF). Drift och utveckling av de personaladministrativa (PA) och ekonomiska (EA) redovisningssystemen skulle inlemmas i den nya myndigheten Försvarmakten medan vissa allmänna juridiska funktioner skulle övertas av Kammarkollegiet. Administrativa uppgifter kring värnpliktigförmåner föreslogs överföras till Värnpliktsverket, verksamheten vid FCF:s patentenhet till Försvarets materielverk.

Beslut och genomförande

Vid utgången av juni 1994 upphörde Försvarets civilförvaltning. FCF:s ansvarsområden delades därvid upp mellan olika myndigheter i stort sett efter LEMO-utredningens intentioner. Patentverksamheten överfördes till Försvarets materielverk, skaderegleringsfrågor övertogs av Kammarkollegiet och ansvaret för utfärdande av tillämpningsföreskrifter i frågor som berör värnpliktsförmåner m.m. lades på Värnpliktsverket (Totalförsvarets pliktverk fr.o.m. den 1 juli 1995). I enlighet med propositionen genomfördes en uppdelning av ansvaret för det ekonomi- och personaladministrativa stödet, varvid Försvarsmakten som tidigare utnyttjat FCF:s tjänster på området fick eget ansvar endast vad avser utnyttjandet av EA- och PA-systemen. Till skillnad från vad som föreslagits i LEMO-utredningen lades dock resurserna för utvecklande och tillhandahållande av ekonomi- och personaladministrativa system samt för normering beträffande redovisning och medelshantering på Riksrevisionsverket.

2.4 Försvarsfastigheter

I delbetänkandet *Förvaltning av försvarsfastigheter* (SOU 1992:85) tog LEMO-utredningen fasta på en förnyad inriktning av statens lokalförsörjning och fastighetsförvaltning, där myndigheterna svarar för sin egen planering och lokalhållning. Mark, anläggningar eller lokaler för verksamheten disponeras i större utsträckning på hyresbasis. Från denna utgångspunkt föreslogs i LEMO-utredningen

en nedläggning av Fortifikationsförvaltningen (FortF) och bildandet av Fortifikationsverket (FORTV) som en ny avgiftsfinansierad myndighet, med uppgift att förvalta försvarets fastighetsbestånd. Projekteringsverksamhet jämte byggadministration föreslogs överföras i aktiebolagsform.

Beslut och genomförande

Den 30 juni 1994 upphörde verksamheten vid FortF och övertogs dels av en ny, avgiftsfinansierad myndighet, Fortifikationsverket (FORTV) som ägarföreträdare för statens försvarsfastigheter, dels av byggkonsultföretaget Confortia AB. Den vid FortF tidigare verksamma teknikavdelningen utgör numera stommen i Confortia AB som ingår i den statliga fastighetskoncernen Vasakronan.

De s.k. placeringsfastigheterna (kontors- och skolfastigheter användbara till andra verksamheter utom Försvarsmakten) som tidigare förvaltats av FortF överfördes till den statliga fastighetskoncernen Vasakronan.

Avstyckningsbara fastigheter som utnyttjats för bostadsändamål har överförts i aktiebolagsform.

Ansvaret för byggnads- och reparationsberedskapens (BRB) upprätthållande i fredstid (enl. förordning 1989:205) har överförts till Försvarsmakten.

2.5 Försvarets Datacenter och Försvarets Mediecenter

LEMO-utredningen behandlade i särskilda skrivelser (PM 1992-09-28 resp. 1992-11-30) verksamheten vid Försvarets datacenter (FDC) och Försvarets mediecenter (FMC). I promemorian föreslogs att den del av produktionen vid nämnda myndighet som var ägnad att tillgodose Försvarets behov inte behövde ingå i densamma. LEMO bedömde att FDC:s verksamhet i fortsättningen skulle drivas i aktiebolagsform med nära anknytning till ett konsult- eller industriföretag.

Beslut och genomförande

Regering och riksdag beslutade, i enlighet med LEMO-utredningens promemorior om verksamheten vid Försvarets datacenter respektive Försvarets mediecenter, att staten inte skall tillhandahålla tjänster som kan produceras och upphandlas i konkurrens på den öppna marknaden. Som en konsekvens härav beslöt riksdagen den 10 december 1992 att överlåta statens tillgångar och skulder i Försvarets datacenter och Försvarets mediecenter till ett statligt eller privatägt aktiebolag.

Under mars 1993 genomfördes försäljningen av Försvarets datacenter till företaget WM-data Nordic. I början av juni samma år försåldes Försvarets mediecenter till Telub AB. Formellt upphörde myndigheterna vid utgången av juni månad 1993.

2.6 Försvarets högskolor

LEMO-utredningen föreslog i ett delbetänkande (SOU 1993:42), avgivet i maj 1993, en sammanslagning av verksamheten vid de tre skolorna Militärhögskolan, Försvarets förvaltningshögskola och Försvarshögskolan till en ny myndighet.

Beslut och genomförande

På grund av principiella skillnader i inriktning mellan skolorna förordade regeringen ett bibehållande av Försvarshögskolan som en gemensam resurs för totalförsvaret med en fortsatt självständig ställning. Den 1 juli 1994 inrättades den nya myndigheten Militärhögskolan genom sammanslagning med Försvarets förvaltningshögskola. Numera lyder såväl Försvarshögskolan som Militärhögskolan direkt under regeringen och ingår således inte i Försvarsmakten.

2.7 Försvarets materielförsörjning

I promemorian *Vissa frågor om försvarets materielförsörjning (PM 1993-10-21)* föreslog LEMO-utredningen att huvuddelen av verksamheten vid Försvarets materielverk (FMV) borde ske på uppdrag av Försvarsmakten. FMV utför teknisk beredning avseende försvarsmateriel m.m. och upphandlar sådan materiel.

1991 års Försvarsforskningsutredning (FFU 91) föreslog inrättandet av en gemensam styrelse för försvarets tekniska verk, FMV, FOA och FFA i syfte att förbättra samordningen av forskningsverksamheten. LEMO ställde sig avvisande till detta förslag med motiveringen att FMV står som en betydelsefull uppdragsgivare till såväl FOA som FFA. En sammanvävning av organisationerna skulle innebära oklarare roller dels mellan verken, dels gentemot myndigheter och företag på grund av stora skillnader i verkens uppdragsstruktur. LEMO menade att behovet av kontaktkanaler vid sidan av uppdragskontakterna kunde tillgodoses genom att utse någon eller några ledamöter att ingå i alla tre styrelserna.

Beslut och genomförande

I samband med bildandet av den nya myndigheten Försvarsmakten, förändrades ansvarsfördelningen mellan Försvarets materielverk, Försvarets forskningsanstalt, Försvarsmakten och regeringen. Från den 1 juli 1994 övergick verksamheten vid Försvarets materielverk till att bli avgiftsfinansierad med Försvarsmakten som den främste uppdragsgivaren.

2.8 Försvarets verkstäder

Reparation och underhåll av försvarets materiel och anläggningar i fredstid har ombesörjts, vad avser det mest kvalificerade underhållet genom specialiserade underhållsentreprenörer och av

försvarsindustrin, i övigt av försvarets 50-tal egna verkstäder vilka tidigare ingick i huvudprogrammen marinförband, flygvapenförband samt operativ ledning. Verksamheten vid försvarets verkstäder har huvudsakligen bedrivits på uppdrag av försvarets myndigheter och varit helt avgiftsfinansierad, dvs. betalats av dem som lämnar underhållsbidrag till verkstäderna. FMV var knuten till verksamheten genom vissa fackuppgifter inom sakområdet, bl.a. planläggning av motorreparationstjänsten (MRT), samt till uppgifter i fråga om ekonomisk redovisning för försvarsmaktens förbandsbundna verkstäder.

I en promemoria 1993-06-02 – *Försvarets verkstäder* – förordade LEMO att försvarets verkstäder skulle ingå i den nya myndigheten Försvarsmakten som ett särskilt ansvars- och resultatområde. Härav följde ett förslag till avveckling av FMV:Verkstad och inrättandet av ett verkstadsadministrativt centrum (VAC). Beträffande flottiljverkstäderna inom flygvapnet förordade LEMO att dessa även fortsättningsvis borde ingå i Försvarsmakten.

Beslut och genomförande

Huvuddragen i efterföljande proposition 1993/94:100 bil. 5 låg i linje med LEMO:s förslag. FMV:s tidigare ansvar inom verkstadsdriften överfördes fr.o.m. den 1 juli 1994 till Försvarsmakten. Ett verkstadsadministrativt centrum (VAC) har bildats med lokalisering till Karlstad. Verkstadsdriften liksom motorreparationstjänsten inom Försvarsmakten ingår numera som en del i underhållsregementenas verksamhet.

2.9 Ansvars- och uppgiftsfördelning inom det civila försvaret

Förändringarna inom den civila delen av totalförsvaret har inte varit lika omfattande som inom den militära delen. Den geografiska indelningen i civilområden (civo) förändrades i samband med att antalet civo minskades från tidigare fem till tre. Därmed nåddes också större överensstämmelse i indelningen av Sverige i militär- respektive civilområden.

Civilbefälhavarna

Fr.o.m den 1 juli 1994 indelades landet i tre (tidigare fem) civilområden med resp. civilbefälhavare:

- CIVO S: Södra civilområdet med kansli i Malmö.
- CIVO M: Mellersta civilområdet med kansli i Örebro
- CIVO N: Norra civilområdet med kansli i Luleå

Därmed nåddes också större överensstämmelse i indelningen av Sverige i militär- respektive civilområden.

Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB) och Försvarets materielverk (FMV)

LEMO fann uppgifts- och ansvarsfördelningen mellan ÖCB och FMV som till viss del något oklar, bl.a. inslaget av parallella

funktioner i rollen som anslagsmyndigheter för kommunernas övningsverksamhet. Dessutom pekade LEMO på behovet av en tydligare avgränsning av myndigheternas verksamhet gentemot länsstyrelserna. Även besparingsskäl anfördes för en prövning av förutsättningarna för en förbättrad samverkan mellan myndigheterna. I 1994 års planeringsanvisningar infortrade Försvarsdepartementet från ÖCB och SRV ett för myndigheterna gemensamt förslag till fördelning av arbetsuppgifter inom civil beredskap. Regeringen delade LEMO:s uppfattning att ÖCB bör vara den myndighet som under regeringen samordnar de fredstida beredskapsförberedelserna inom det civila försvaret. I ett gemensamt PM, avgivet 1994-09-22, förordade såväl ÖCB som SRV att den nuvarande fördelning av verksamheten mellan verken var lämplig och att myndigheterna därför inte funnit någon anledning att vidta några ytterligare åtgärder. I enlighet med den nya civilförsvarlagen utgår numera statsmedel för övningsverksamheten direkt till kommunerna och disponeras således ej längre av ÖCB, SRV eller länsstyrelserna.

Totalförsvarets chefsnämnd (TCN)

LEMO-utredningen föreslog i sitt delbetänkande *Ansvars- och uppgiftsfördelning inom det civila försvaret (SOU 1993:95)* en förändrad utformning av instruktionen för Totalförsvarets chefsnämnd (TCN) vad gäller ledningsövningsverksamheten som istället bör ligga på Överstyrelsen för civil beredskap. Enligt LEMO bör TCN främst verka som ett informations- och överläggningsorgan mellan den civila och militära delen av totalförsvaret. Regeringen

har, enligt prop. 1994/95:100, bil. 5, för avsikt att se över TCN:s instruktion med utgångspunkt i LEMO:s förslag.

3 Förnyelse och besparingar inom statsförvaltningen

I detta kapitel jämförs utvecklingen inom försvaret med utvecklingen *inom andra sektorer*. Underlaget innefattar även de omedelbara besparingarna till följd av LEMO-reformen. Totalkostnaderna reducerades mer inom försvaret än inom andra statliga sektorer. Försvarets *totala* resurser minskade under en fyraårsperiod 1990/91–1994/95 med i storleksordningen 0–15 procent beroende på mätmetod respektive jämförelseår. Resursbehovet för Försvarmaktens *ledning i fred* minskade med knappt 10 procent under en treårsperiod 1991/92–1994/95 som ett resultat av LEMO-reformen (kap. 6, tab. 1). Andelen ledningsresurser är alltså i grova tal oförändrad eller har obetydligt minskat.

3.1 Generella besparingskrav

I takt med ett växande underskott i statsbudgeten har behovet av åtgärder för att nedbringa de offentliga utgifterna blivit alltmer påkallat. Under 1980-talet fanns ett generellt rationaliseringskrav för myndigheternas verksamhet på uppemot *två procent*. Detta krav

synes inte, enligt Statskontorets uppföljning⁵ av statsförvaltningens totala kostnader åren 1980–1992, ha resulterat i några påtagliga besparingar. Iakttagelsen ledde till slutsatsen att inbesparade medel uppenbarligen har använts för nya uppgifter, för att höja kvaliteten och/eller öka volymen.

Enligt ESO-rapporten *Hur stor blev tvåprocentaren?* (Ds 1988:34) har "tvåprocentaren" betytt mer som symbol för ett rationaliseringskrav än som verktyg för att dra ner statsutgifterna.

I regeringens skrivelse 1990/91:50 till riksdagen om åtgärder för att stabilisera ekonomin och begränsa tillväxten av de offentliga utgifterna, redovisades ett flertal förslag till strukturella förändringar i syfte att begränsa utgiftsökningarna inom den statliga sektorn både på kort och på lång sikt. Inriktningen av statens allmänna förnyelseprogram beskrevs därefter i 1991 års budgetproposition (prop. 1990/91:100) i vilken de bärande förslagen som formulerades i regeringsskrivelsen återfanns.

Beträffande Försvarsdepartementets verksamhetsområde utvecklade regeringen i propositionen 1990/91:102 motiven för det fortsatta förnyelseprogrammet i termer av effektivitetshöjande åtgärder och behovet av en reduktion av statens utgifter. Däremot angavs på detta stadium ännu inte några konkreta besparingsmål.

⁵ Statskontorets rapport 1994:5 Organisations- och Strukturförändringar i Statsförvaltningen

3.2 Administrationsprogrammet

Regeringen lade i april 1991 i kompletteringspropositionen (prop. 1990/91:150) fram förslag till program för omställning/reducering av den statliga administrationen – det s.k. *Administrationsprogrammet*. I enlighet med regeringens förslag beslutade riksdagen att genomföra ett treårigt program där den statliga administrationen skulle reduceras med 10 procent huvudsakligen genom produktivitetförbättringar och strukturella förändringar. Detta kan ses som inledningen av ett omfattande förändringsarbete som på senare år gripit djupt in i verksamheterna inom den statliga sektorn. Syftet med Administrationsprogrammet angavs vara att under perioden 1991/92–1993/94 effektivisera den statliga verksamheten genom att reducera administrationen med motsvarande netto två miljarder kronor årligen. Totalt åtog sig departementen en besparing på c:a 2,7 miljarder kronor.

I kompletteringspropositionen 1991 preciserades för första gången besparingsmålen i samband med att direktiven för en översyn av totalförsvarets ledningsorganisation på central och regional nivå redovisades.

"Utredningen bör lämna förslag till en ledningsorganisation för försvarsmakten på central och regional nivå där organisationen har anpassats till yttre förutsättningar som en minskad krigsorganisation och en förändrad hotbild. Minskningen av krigsorganisationen bör få genomslag i ledningsorganisationen.---

Målet för utredningens arbete bör vara att skapa en effektivare ledningsorganisation i såväl krig som fred. Utredningen bör därvid pröva och redovisa konsekvenserna av sammantagna besparingar på central, högre och lägre regional nivå om c:a en tredjedel av nuvarande resursanvändning för ledning i fred."

I kompletteringspropositionen föreslogs en sammanlagd besparing

på 350 milj. kr. under en treårig genomförandeperiod (juni 1991–juni 1994) inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde delvis grundat på att försvarsbeslutet blivit uppskjutet.

Direktiven till LEMO-utredningen, som lämnades i juni 1991, innebar en höjning av besparingsmålet till sammanlagt 475 miljoner kronor. En utförlig beskrivning av LEMO:s besparingsmål ges i avsnitt 4.4.

Besparingsresultat av Administrationsprogrammet

I rapporten Organisations- och strukturförändringar i statsförvaltningen (Statskontoret 1994) redovisas nedanstående utfallsprognos för utfall avseende statsförvaltningen i sin helhet. Slutsatsen av den redovisning som var tillgänglig när utfallsprognosen gjordes var att sparmålet på två miljarder kronor kommer att uppnås, om än med viss försening. Det påpekades att slutsatsen var behäftad med osäkerhet till följd av dels otydligheter i redovisningen, dels risken för övervältringseffekter. Försvarsområdet hör med sitt utfall på 96 procent till ett av de tre områden som enligt Statskontorets prognos bäst kommer att uppfylla sparmålet. Det bör i sammanhanget påpekas att Statskontorets prognos baseras på den *totala* verksamheten inom försvarssektorn och kan *inte* ställas i relation till LEMO:s besparingsmål på 475 miljoner kronor som utgick från verksamhetsåret 1991/92 och endast omfattade ledningsorganisationen inom den militära delen av totalförsvaret. I genomsnitt för samtliga departement uppskattar Statskontoret att 69 procent av sparmålet kommer att uppnås.

Tabell 1: Besparingarnas fördelning på olika departementsområden

Departement	Sparmål (mkr)	Prognos för utfall t.o.m. 1993/94	
		(mkr)	(%)
Regeringskansliet	45	0	0
Justitie	215	145	67
Utrikes	68	62	91
Försvar	350	335	96
Social	420	239	57
Kommunikation	306	306	100
Finans	700	324	46
Utbildning	158	124	78
Jordbruk	114	109	96
Arbetsmarknad	103	97	94
Kultur	33	6	18
Näring	74	43	58
Civil	99	60	61
Miljö- o. naturresurs	30	25	83
Summa	2715	1875	69

Källa: Statskontorets rapport 1994:5 Organisations- och Strukturförändringar i statsförvaltningen

För huvuddelen av Administrationsprogrammet gällde en treårig genomförandeperiod, som slutade med juni månads utgång 1994. Mot bakgrund av de krav som det nya styrsystemet ställer på myndigheters och departements uppföljning gjorde Statskontoret en

genomgång av årsredovisningarna hösten 1994⁶ – ÅR94 – från ett urval av de myndigheter som berördes av Administrationsprogrammets besparingsåtaganden. Syftet med genomgången var att ta reda på om myndigheterna har redovisat resultat, i första hand besparingsresultat. Med hänsyn till att syftet med omställningsåtgärderna var att åstadkomma både effektiviseringar och besparingar undersöktes också vad som sägs om produktivitet utveckling eller styckkostnader samt om anslagsutveckling och personalminskningar.

Urvalet omfattade de största myndigheterna och besparingsposterna (totalt 1 880 mkr/3 år och 2 080 mkr/5 år):

- Regeringskansliet (besparingsåtagande 45 miljoner kronor)
- Justitiedepartementet (215)
- Försvarsdepartementet (350)
- Socialdepartementet (420)
- Kommunikationsdepartementet (300)
- Finansdepartementet (550/3 år, 750/5 år)

Besparingsåtaganden inom dessa verksamhetsområden/myndigheter motsvarar i stort sett besparingsmålet 2 miljarder kronor. Endast i ett fall – polisväsendet – redovisades överväganden med anknytning till de besparingsåtaganden som gjordes i Administrationsprogrammet. I övrigt föreföll Administrationsprogrammet bortglömt. Eftersom det inte fanns några uppgifter i årsredovisningarna om Administrationsprogrammets resultat, fanns det inte grund för att revidera den tidigare gjorda prognosen. Däremot bedömde Statskontoret att det finns anledning att ytterligare betona osäkerheten i underlaget och att det kan väntas bli svårt att visa att genomförda förändringar

⁶ Statskontorets Dnr 273/94-1 Delrapport: Administrationsprogrammets besparingsresultat

faktiskt har lett till besparingar på statsbudgeten.

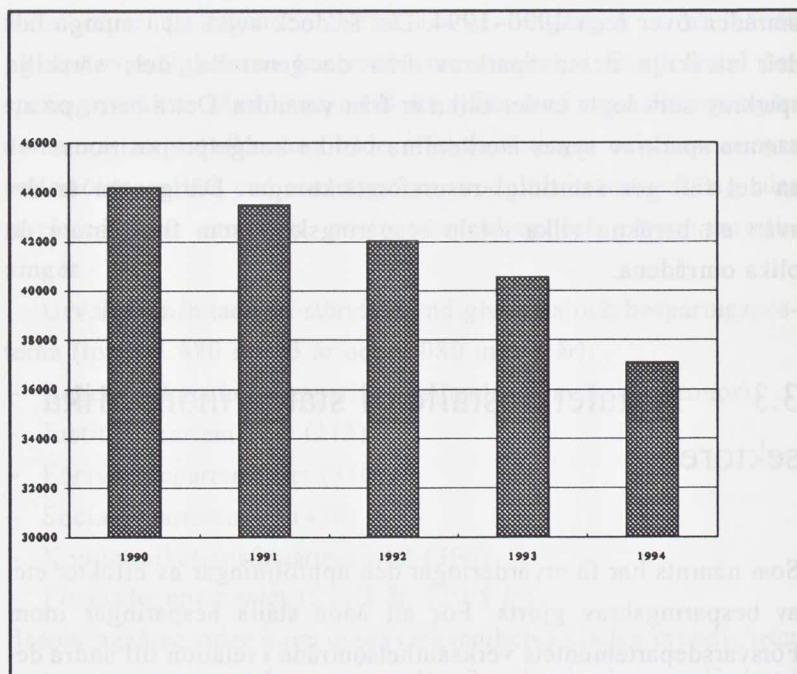
Ett antal besparingskrav har funnits inom andra departementsområden över åren 1990–1994. Det är dock svårt att i många fall dels särskilja dessa sparkrav från de generella, dels särskilja sparkrav som lagts under olika år från varandra. Detta beror på att samma sparkrav synes återkomma i olika budgetpropositioner – i en del fall ges samtidigt resursförstärkningar. Därigenom är det svårt att beräkna vilka totala besparingskrav som finns inom de olika områdena.

3.3 Antalet anställda i staten inom olika sektorer

Som nämnts har få utvärderingar och uppföljningar av effekter etc. av besparingskrav gjorts. För att ändå ställa besparingar inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde i relation till andra departementsområden har vi på grundval av statistiskt material från SCB belyst utvecklingen av antal anställda i staten fördelat på olika sektorer⁷ åren 1990–1994. Eftersom mättidpunkten avser den 1 september 1994 omfattar denna mätning även den initiala effekten av LEMO-reformen. *Förändringarna av antal anställda och kostnaderna kan dock inte ställas i relation till några besparingsmål.* Försvaret har mellan åren 1990 och 1994 minskat med drygt 7 000 anställda. Antalet anställda de olika åren framgår av diagram 1.

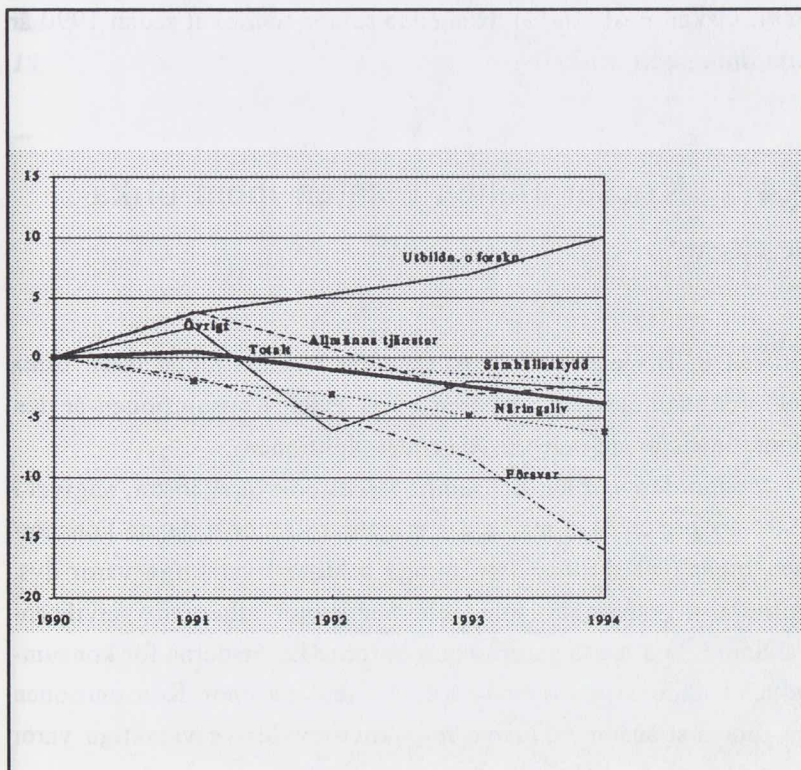
⁷ En beskrivning av vad som ingår i de olika sektorerna återfinns i bilaga 2.

Diagram 1: Antalet anställda inom försvaret mellan åren 1990 till 1994. (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



Under samma tidsperiod har statsförvaltningen totalt minskat med c:a 120 000 anställda. Den största minskningen (c:a 114 000 anställda) har gjorts inom näringslivssektorn där 100 000 anställda berördes av att affärsverk bolagiserades. Den procentuella minskningen inom olika sektorer framgår av diagram 2.

Diagram 2: Procentuella förändring av antalet anställda inom olika sektorer mellan åren 1990 och 1994. (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



Korrigeringar har gjorts för några sektorer⁸ där förändringarna har speciella orsaker.

Som framgår av diagrammet är försvarssektorn den sektor som har minskat mest (16 %). Den enda sektor som ökat sedan 1990 är utbildning och forskning.

3.4 Konsumtionen i staten inom olika sektorer

Utifrån SCB:s nationalräkenskaper har konsumtionen inom olika sektorer sammanställts för åren 1990–1994. Konsumtionen är den skattefinansierade delen av tjänsteproduktionen.

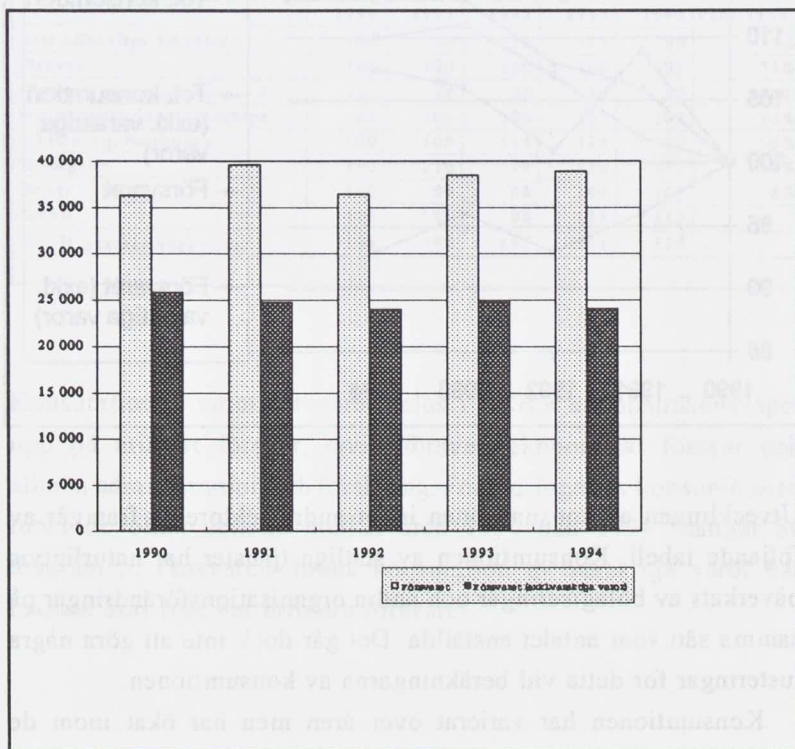
Mellan dessa år har konsumtionen av försvarstjänster, angivet i 1991 års priser, ökat med c:a 3 miljarder kronor. I denna konsumtion ingår (till skillnad från övriga sektorer) varaktiga varor dvs. militära investeringar som inte har någon alternativ civil användning. Om dessa varor räknas bort har kostnaderna för konsumtionen i stället minskat med c:a 2,5 miljarder kronor. Konsumtionen av försvarstjänster inklusive respektive exklusive varaktiga varor

⁸ Korrigeringar har gjorts för hela perioden för följande förändringar:

Allmänna tjänster:	Ökningen av invandrarverkets personal åren 1990-1993 och 1994 beroende på ökande flyktingström.
Utbildn. o forskn.:	Vasakronans bolagisering 1993. Organisatorisk förändring på Chalmers och Jönköpings högskola 1994.
Övrigt:	Institutionsstyrelsernas tillskapande 1994
Näringslivsomsr.:	AMU-gruppens AB bolagisering 1993.

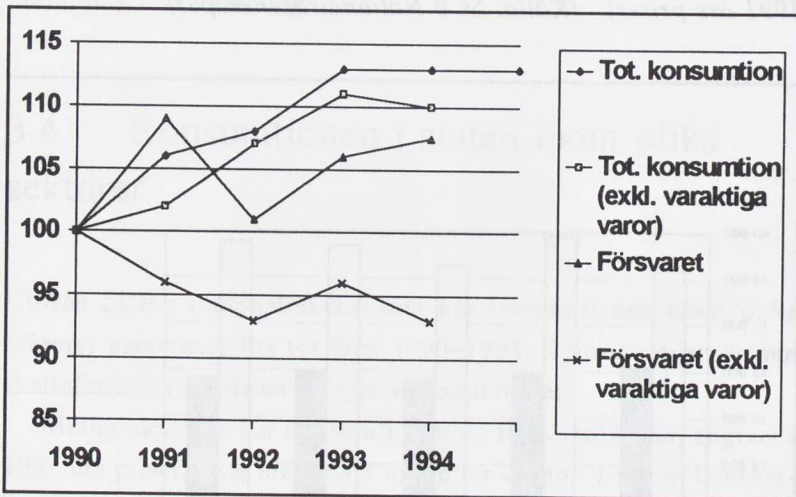
framgår av diagram 3.

Diagram 3: Konsumtionen av försvarstjänster inkl. och exkl. varaktiga varor åren 1990 - 1994 i miljoner kronor (fasta prisläge, 1991 års priser). (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



Konsumtionen av försvarstjänster jämfört med den totala statliga konsumtionen framgår av diagram 4.

Diagram 4: Konsumtionen av försvarstjänster i relation till den totala statliga konsumtionen. (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



Utvecklingen av konsumtionen inom andra sektorerna framgår av följande tabell. Konsumtionen av statliga tjänster har naturligtvis påverkats av bolagiseringar och andra organisationsförändringar på samma sätt som antalet anställda. Det går dock inte att göra några justeringar för detta vid beräkningarna av konsumtionen.

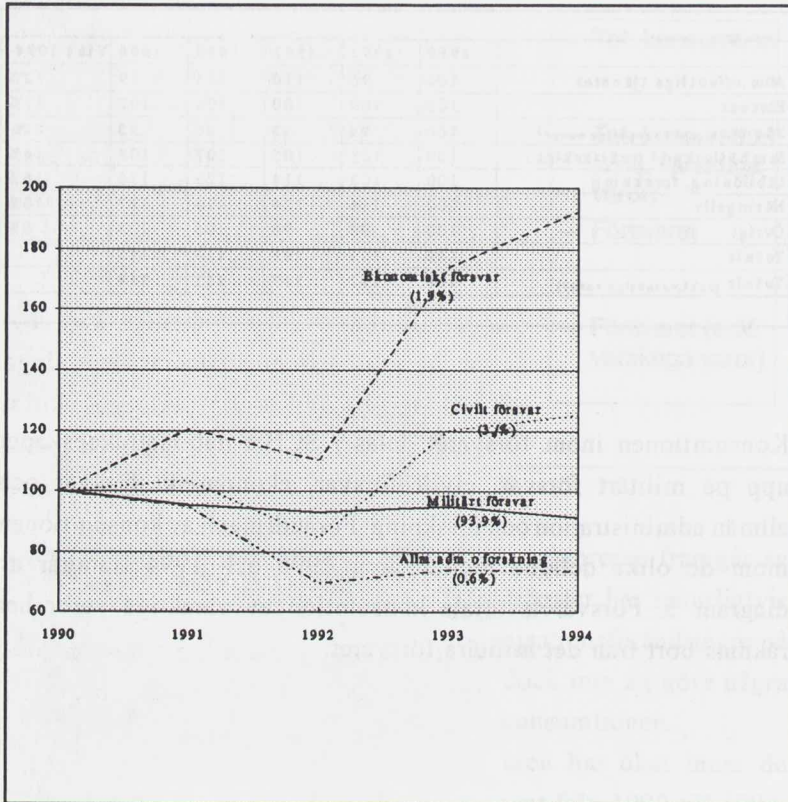
Konsumtionen har varierat över åren men har ökat inom de flesta sektorerna med mellan 3 och 36 procent från 1990 till 1994. Det är endast allmänna offentliga tjänster (1%) och försvarsområdet (exkl. varaktiga varor) (7%) som har minskat.

Tabell 2: Konsumtionens utveckling inom olika sektorer angivna i procent i förhållande till år 1990. Sista kolumnen anger sektorns andel av den totala konsumtionen (Källa: SCB Nationalräkenskaper)

	1990	1991	1992	1993	1994	Vikt 1994
Allm. offentliga tjänster	100	96	110	123	99	12%
Försvaret	100	109	100	106	107	31%
FÖRSVAR (exkl. varaktiga varor)	100	96	93	96	93	22%
Samhällsskydd o rättsskipn.	100	103	105	107	108	14%
Utbildning, forskning	100	105	114	125	136	16%
Näringsliv	100	116	124	118	127	18%
Övrigt	100	98	98	106	103	8%
Totalt	100	106	108	113	113	
Totalt (exkl. varaktiga varor)	100	102	107	111	110	

Konsumtionen inom försvaret delas i SCB:s nationalräkenskaper upp på militärt försvar, civilt försvar, ekonomiskt försvar och allmän administration och forskning. Förändringen av konsumtionen inom de olika delarna mellan åren 1990 och 1994 framgår av diagram 5. Försvarets totala konsumtion av varaktiga varor har räknats bort från det militära försvaret.

Diagram 5: Konsumtionsutvecklingen inom försvarets olika delar i procent mellan åren 1990 - 1994. Konsumtionen anges exklusive varaktiga varor. (Inom parentes är angivet andelen av det totala försvaret.) (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



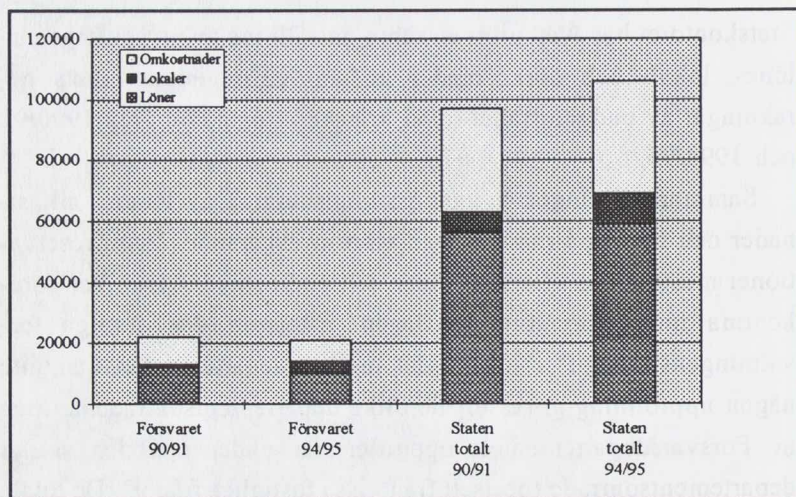
3.5 Löne-, lokal- och omkostnader inom olika departementsområden

Statskontoret har även gjort en sammanställning av utvecklingen av löne-, lokal- och omkostnader utifrån Riksrevisionsverkets beräkningar av budgetutfallet (exkl. transfereringar) för åren 1990/91 och 1994/95.

Sammanställningen bygger på totalsumman av löner, omkostnader och hyror på ramanslagen eller motsvarande. Vissa reservationer måste göras eftersom löner och omkostnader även kan förekomma inom förvaltningsanslagen. Eftersom den statliga förvaltningens uppgifter har växlat mellan departementen kan inte någon uppföljning göras för de olika departementsområdena. Inga av Försvarsdepartementets uppgifter har under perioden skiftat departementsområde (bortsett från vissa fastighetsfrågor). De totala summorna påverkas inte av dessa förändringar. Däremot har dessa, liksom uppgifterna om anställda och konsumtion, påverkats av bl.a. bolagisering av verksamhet. Någon uppskattning har inte gjorts av hur mycket detta påverkar de totala summorna.

Vid fastprisberäkningen (till 1994/95 års priser) har använts SCB:s prisindex för statliga myndigheter. Indexet är uppdelat i arbetskraft och omkostnad (inklusive lokalkostnader).

Diagram 6: Budgetutfall åren 1990/91 och 1994/95 för löne-, lokal- och omkostnader i miljoner kronor för försvaret respektive staten totalt. (Källa: SCB Nationalräkenskaper)



Av diagram 6 ovan framgår att även mätt på detta sätt har kostnaderna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde minskat medan kostnaderna för statsförvaltningen totalt har ökat. Minskningen för "försvaret" uppgår till c:a 14 procent medan ökningen för staten totalt är c:a 9 procent.

Inom försvarsområdet har kostnaderna för löner och omkostnader minskat medan kostnaden för lokaler har ökat. För staten totalt har samtliga delar ökat.

4 Preciserade besparingsmål för försvarssektorn

I detta kapitel ges en översiktlig beskrivning av de besparingsmål som regeringen förelagt riksdagen vad gäller verksamheten inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. En uppföljning av de delar av LEMO:s besparingsprogram som upptogs i propositioner följer i slutet av kapitlet.

4.1 1992 års försvarsbeslut

I 1992 års försvarsbeslut (prop. 1991/92:102) föreslog regeringen omfattande förändringar i lednings- och myndighetsorganisationen för försvaret. Beträffande de i LEMO:s betänkande, *Försvarsmaktens ledning* (SOU 1991:112), uttryckta besparingsmålen anförde regeringen följande:

"Regeringens uppfattning är att möjligheterna till besparingar, efter fullt genomförande, i huvudsak är i den omfattning som utredningen bedömer. Regeringen vill emellertid peka på att effekterna av de föreslagna åtgärderna kan realiseras först efter det att förslagen har genomförts. Regeringen konstaterar dessutom att en del av besparingarna redan har inräknats i överbefälhavarens underlag till regeringen. Förslagen innebär också att övergångskostnader kan komma att uppstå vid

inrättandet av den nya myndigheten. Enligt regeringens mening är det mot denna bakgrund inte möjligt att nu bedöma de sammantagna nettobesparingarna."

4.2 1992 års stabiliseringsproposition

1992 års stabiliseringsproposition (prop. 1991/92:150, bil. I:1.2), som lades i april 1992, angav en reducering av anslagsmedlen för totalförsvaret med 1,2 miljarder kronor per år vid fullt genomslag vilket innebar att de ekonomiska förutsättningarna i 1992 års försvarsbeslut förändrades.

I stabiliseringspropositionen angavs följande åtgärder för att uppnå delar av sparmålet:

- Avveckling av Västgöta flygflottilj (F 6) senast den 30 juni 1995 samt, efter ÖB:s underlag år 1995 om förändrad grundorganisation för flygvapnet, beslut om en ytterligare minskning av antalet flottiljer.
- Utebliven uppräknig av kontantförmåner för värnpliktiga under budgetåret 1993/94.
- Reducering av vpl reseförmåner fr.o.m. den 1 januari 1993.
- Reduceringar inom den civila delen av totalförsvaret med 100 miljoner kronor.

Som en konsekvens av de i stabiliseringspropositionen angivna reduceringarna av totalförsvarsanslagen föreslog regeringen i budgetpropositionen 1992 en budgetårsvis sänkning av den samlade anslagsnivån enligt följande:

1993/94	400 ⁹⁾ miljoner kr.
1994/95	600 miljoner kr.
1995/96	600 miljoner kr.
1996/97	1200 miljoner kr.

Spareffekten beräknades således få fullt genomslag från och med budgetåret 1996/97. Utöver besparingsåtgärder föranledda av stabiliseringspropositionen genomförs i enlighet med regeringens proposition 1993/94:100, bil. 5, en ramreduktion om 50 miljoner kronor i besparingssyfte för den militära delen av totalförsvaret. Ramreduktionen uppgår till totalt 150 miljoner kronor under innevarande försvarsbeslutsperiod.

Sambandet mellan LEMO och 1992 års stabiliseringsproposition

Stabiliseringspropositionen lades i april 1992 – direktiven till LEMO i juni föregående år. Inget av LEMO:s besparingsområden fanns upptaget i stabiliseringspropositionen utan LEMO:s besparingar i totalförsvarets ledningsorganisation får betraktas som ett sätt att delfinansiera stabiliseringspropositionens förslag. Av totalt 1,2 miljarder kronor i stabiliseringspropositionen skulle 475 miljoner kronor kunna täckas genom de förslag som framlades i LEMO:s första utredning avgiven i december 1991.

⁹⁾ Ytterligare reduktion av anslagsnivån med 9 milj. kr. hänförs till kostnader i samband med Sveriges inträde i den Europeiska Gemenskapen vilka fördelas över statsbudgetens huvudtitlar. Den samlade anslagsnivån för totalförsvaret inför budgetåret 1993/94 sänktes således med 409 miljoner kr.

4.3 1993 års budgetproposition

Den successiva reduceringen av totalförsvarsanslagen enligt stabiliseringspropositionen inleddes budgetåret 1993/94 med en sänkning av den samlade anslagsnivån på 400 miljoner kronor. I 1992 års budgetproposition (prop. 1992/93:100) fördelade sig besparingarna mellan den militära utgiftsramen (284 milj. kr), den civila planeringsramen (100 milj. kr.) samt anslagen inom Övrig verksamhet (25 milj. kr).

4.4 LEMO besparingsmål

I propositionen 1990/91:102 anges en utgångspunkt för besparingsarbetet inom försvaret:

"Det militära försvaret lider av innehållsmässiga och organisatoriska balansproblem. En alltför stor del av de tillgängliga ekonomiska resurserna utnyttjas för ändamål som inte kommer krigsorganisationen till godo. Trots att kvalificerad materiel har tillförts försvaret är det uppenbart att en allt mindre del av de samlade resurserna har avsatts till materielutveckling och materielanskaffning. Fredsorganisationen drar för stora resurser i förhållande till krigsorganisationen. ---

Försvarets organisation – framför allt den fredstida – är för stor i förhållande till de resurser som står till förfogande. Det är också min uppfattning att detta problem måste lösas genom effektiviseringar och omstruktureringar.

Enligt min mening är de redovisade ekonomiska problemen inte resultatet enbart av utvecklingen i närtid, utan även på uteblivna strukturförändringar under en följd av år."

Detta resonemang utgör en bakgrund till besparingssträvandena då LEMO-utredningen, i sitt delbetänkande *Försvarsmaktens ledning* (SOU 1991:112) i december 1991, redovisade sitt förslag till ny uppgifts- och ansvarsfördelning mellan myndigheterna inom totalförsvaret samt konsekvenserna av förslagen i form av besparingar om c:a en tredjedel av nuvarande resursanvändning för ledning i fred (jfr med utdraget ur prop. 1992/93:100 nedan).

Den stora besparingseffekten av LEMO beskrivs på följande sätt i prop. 1991/92:100:

"I regeringens direktiv anges att utredningen skall pröva och redovisa konsekvenserna av sammantagna besparingar på central, högre regional och lägre regional nivå om c:a en tredjedel av nuvarande resursanvändning för ledning i fred.--- Utredningens samlade bedömning är att förslagen, efter fullt genomförande, innebär besparingar i resursanvändningen för ledning i fred på c:a 800 årsarbetskrafter eller cirka 475 miljoner kr. per år.--- Regeringens uppfattning är att möjligheterna till besparingar, efter fullt genomförande, i huvudsak är i den omfattning som utredningen bedömer. Regeringen vill emellertid peka på att effekterna av de föreslagna åtgärderna kan realiseras först efter det att förslagen har genomförts. Regeringen konstaterar dessutom att en del av besparingarna redan har inräknats i överbefälhavarens underlag till regeringen. Förslagen innebär också att övergångskostnader kan komma att uppstå vid inrättandet av den nya myndigheten. Enligt regeringens mening är det mot denna bakgrund inte möjligt att nu bedöma de sammantagna nettobesparingarna." (Utdrag ur prop. 1991/92:100).

Det kan observeras att besparingsmålet 1/3 enbart gäller det militära försvaret, dvs. de tidigare huvudprogrammen (hpg) 1-4.

I prop. 1992/93:100, bil. 5 anges de besparingar som blir följderna av sammanläggningen av högkvarteret:

I sammanhanget vill jag också påminna om att fyra centrala stabsmyndigheter läggs ned när det gemensamma högkvarteret inrättas. Den besparing som detta innebär bedöms till c:a 250 årsarbetskrafter vilket motsvarar *en reduktion med c:a 30 %*.

Man kan observera att en tredjedel i det allmänna besparingsmålet här har förändrats till c:a 30 procent.

Besparingsmål på myndighetsnivå

De förslag till beslut som regeringen framlade i prop. 1991/92:102 överensstämde i huvudsak med LEMO-utredningens förslag och angavs medföra "betydande ekonomiska besparingar."

Övriga inriktade förslag ställda i propositioner sönderfaller i två grupper:

- Förslag i propositioner som inte bedöms medföra besparingar eller där frågan om besparingar över huvudtaget inte nämns. Sådana områden är bolagiseringen av Försvarets datacenter och Försvarets medicenter och reformen av fastighetsförvaltningen, högskolorna och försvarets verkstäder.
- Besparingar som följer av propositioner.

LEMO-utredningen utgick från omfattningen av personalinsatser och resurser budgetåret 1991/92 inom huvudprogrammen 1-4 för ledning i fred samt för operativ planläggning och övrigt krigsförberedelsearbete, som uppgick till 2 500 årsarbetskrafter till en kostnad av c:a 1 500 milj. kr. per år. Som framgår av ovanstående utdrag ur prop. 1991/92:100, var utredningens samlade bedömning att ett genomförande av dess förslag skulle innebära en besparing i resursanvändning för ledning i fred på c:a 800 årsarbetskrafter eller c:a 475 milj. kr. per år vilka enligt vad som framgår av LEMO:s delbetänkande *Försvarsmaktens ledning* (SOU 1991:112) skulle fördelas enligt följande:

Centr. stabsmyndigheter	250 personår	200 milj. kr.
Militärområdesstaberna	115 personår	70 milj. kr.
Försvarsområdesstaberna	250 personår	125 milj. kr.
Marinkommandona	155 personår	60 milj. kr.
Flygkommandona	30 personår	20 milj. kr.
Summa	800 personår	475 milj. kr.

Återstående besparingar (27 miljoner) fördelas mellan övriga totalförsvarsmyndigheter enligt följande:

Försvarets fastigheter	100–150 personår	ej angivet
Adm. stöd till FM	20 personår	8 milj. kr.
Försv. hälso- o sjukvård	45 personår	18 milj. kr.
Civilbefälhavarkanslier	5 personår	1 milj. kr.
Summa	170–220 personår	27 milj. kr.

LEMO:s besparingsberäkningar avseende övriga totalförsvarsmyndigheter (27 milj. kr.) nämns i de efterföljande propositionerna, men regeringen ställer sedan inte upp dem som besparingsmål även om man säger att regeringen följer utredningens förslag. Dessa besparingar är inte en delmängd av reduceringen av ledningsorganisationen i fred, eftersom de gäller myndigheter utanför huvudprogrammen 1–4. Det totala utfallet av dessa besparingar innefattas inte i Statskontorets utvärdering eftersom denna mäter förhållande-

na 1993/94. LEMO:s besparingsförslag avsågs få genomslag först fr.o.m. 1994/95.

Delar av LEMO-utredningens förslag har inte formulerats i propositioner utan besparingsarbetet har skett "vid sidan om". Genomförandet av föreslagna nedskärningar vid Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB) samt inom Försvarets materielverk (FMV) grundas på en form av överenskommelse mellan utredningen och berörda verk.

5 Uppföljning av besparingsmålen

I en inledande analys av LEMO:s besparingseffekter konstaterades redan i UTFÖR:s första betänkande – *En styrande krigsorganisation* SOU 129:1995, kap. 4.2 – att en stor del av LEMO:s besparingsmål inte återkommer som distinkta besparingsmål i de efterföljande propositionerna. Som framgått av föregående kapitel återfinns dock på ett par punkter tydliga, av statsmakterna utpekade besparingsmål framförallt vid högkvarteret men även i ledningsorganisationen i övrigt. Dessa behandlas i det inledande avsnittet 5.1, där efter följer övriga verksamhetsområden i avsnitt 5.2–5.7. Slutligen ges en sammanställning av utfallet av genomförda besparingar i avsnitt 5.8.

5.1 Försvarsmaktens ledningsorganisation

Inledningsvis konstaterar UTFÖR att Försvarsmaktens årsredovisning för budgetåret 1994/95 inte ger tillräckligt underlag för en bedömning av LEMO:s besparingseffekt. Jämförelser mellan budget/utfall 1991/92 respektive 1994/95 (före och efter LEMO-reformen) är beroende av att verksamheterna är rimligt jämförbara – eller åtminstone identifierbara – över tiden. UTFÖR:s ambition har varit att *så långt möjligt* söka härleda de enskilda delposterna

i 1991/92 års beräkningar till Försvarsmaktens redovisning av verksamhetens utfall budgetåret 1994/95.

LEMO-utredningen begärde i november 1991 in uppgifter från Försvarsstaben (Fst) avseende aktuell resursförbrukning uttryckt i personalstyrka och ekonomiska resurser för försvarets ledning i fred på central, högre och lägre regional nivå. På kort varsel sammanställdes de inbegärda uppgifterna vid dåvarande Fst/Plan 3 i ett PM daterat 1991-11-19. Dessa uppgifter låg sedan till grund för LEMO:s beräkningar av möjliga besparingsmål inom försvarets fredsorganisation.

På samma sätt har UTFÖR från Försvarsmakten begärt in specificerade uppgifter för budgetåret 1994/95 avseende *utfall av ledningsverksamhet i fred*.

Vad beträffar uppgifter om ledningsverksamheten på *lägre regional nivå*, inger Försvarsmaktens beräkningsunderlag en viss osäkerhet delvis beroende på svårigheter att i efterhand härleda vilka delposter som ingått i det ursprungliga beräkningsunderlaget. I syfte att stärka tillförlitligheten i LEMO:s beräkningsunderlag har UTFÖR gått ut med en särskild förfrågan till Försvarsområdesstaberna gällande stabsverksamhetens utfall budgetåren 1991/92 respektive 1994/95 avseende

- total personalkostnad: löner och resekostnader (kontoklass 4),
- kostnad enbart för grundlöner och jämte fasta lönetillägg (konto-grupp 40-41).

Vid fem av de undersökta Försvarsområdesstaberna föreligger anmärkningsvärt stora avvikelser mellan det till LEMO tillställda *beräknade* resursbehovet och det *faktiska* utfallet vid Försvarsområdesstaberna för budgetåret 1991/92. Osäkerheten i LEMO:s underlag kan delvis förklaras av att begreppet "*ledning i fred*" tycks

vara svårt att definiera eftersom det skär tvärs igenom Försvarsområdesstabernas organisation och övriga verksamheter.

Tab. 1 Resursbehov: militär ledningsverksamhet

Stab	1991/92 ¹			1994/95	
	Pers. år	Tot.kostn. ¹ (tkr) 91/92 beräknad	Tot. kostn. (tkr) inkl. NPI 92-95	Pers. år	Tot.kostn. (tkr) 94/95 utfall ⁵
Central ledning	753	653 979	710 156 ²	652	611 954
Milo	467	268 944	292 046 ²	256	200 500
Fördelningsstab	—	—	—	78	66 794
RikshvC/Fo	770	344 400	373 984 ²	704	335 853 ⁵
Marinkommandon ³	418	190 000	206 321 ²	357	197 180
Flygkommandon	99	58 800	63 851 ²	99 ⁴	85 000 ⁴
Σ	2 507	1 516 123	1 646 358 ²	2 146	1 497 281
Besparingsmål	- 800	- 475 000	- 515 802 ²	—	
Faktisk förändring	—	—	—	- 361	- 149 077

¹) Beräknat resursbehov för fredsorganisationen (Källa: PM Fst/Plan 3 1991-11-19)

²) Uppräknat belopp till fast prisläge 1995 enl. nettoprisindex (NPI) feb. 92-1995 (årsmedeltal) med 8,59 %.

³) inkl. GK/KA 3/FMB samt BoMö/MDÖ. Angivet belopp 94/95 omfattar pgm 5.1 Marina ledningsförband, exkl. MAL.

⁴) Exkl. väderst:ner

⁵) Exkl. lokalkostnader.

⁶) Beräknat på kontoklass 4 (total personalkostnad: löner- och resekostnader)

Beräknat resursbehov respektive utfall för budgetåren 1991/92 respektive 1994/95 avseende Försvarmaktens ledning på central, högre och lägre regional nivå redovisas i tabell 1 ovan. Av tabellens slutsummering framgår att besparingsmålen inte har uppfyllts, vare sig för högkvarteret eller för ledningsorganisationen som helhet.

5.1.1 Högkvarteret

– **Besparingsmål:** I prop. 1992/93:100, bil. 5 anges de besparingar som blir följden av sammanläggningen av högkvarteret:

I sammanhanget vill jag också påminna om att fyra centrala stabsmyndigheter läggs ned när det gemensamma högkvarteret inrättas. Den besparing som detta innebär bedöms till c:a 250 årsarbetskrafter vilket motsvarar en reducering med c:a 30 %.

– **Utfall:** Av tabell 1 ovan framgår det av försvarsmakten beräknade resursbehovet 1991/92 respektive utfallet 1994/95 för den militära ledningsverksamheten. En avstämning mot besparingsmålen vad avser fredsorganisationen inom den *centrala ledningsnivån* visar att resursbehovet under perioden 1991/92–1994/95

- i antalet årsarbeten *minskade* med c:a 100 personår motsvarande c:a 40 procent av besparingsmålet,
- i anslagsfinansierade årskostnader *minskade* med 98 miljoner kronor (fast prisläge), dvs. drygt hälften av angivet besparingsmål.

Propositionens besparingsmål grundades på de bedömningar som LEMO redovisade i sitt första delbetänkande *Försvarmaktens ledning* (SOU 1991:112). I betänkandet beräknades en avveckling

av de fyra centrala staberna och inrättandet av ett samlat högkvarter möjliggöra besparingar om c:a 250 årsarbetskrafter eller c:a 200 miljoner kronor per år. Det bör i sammanhanget erinras om att betänkandet framlades i december 1991. Därefter beslutade förändringar av myndigheter inom det tidigare huvudprogram 5 – nedläggning av Försvarets civilförvaltning, Fortifikationsförvaltningen, Försvarets sjukvårdsstyrelse, Försvarets datacenter och Försvarets medicenter – har dock inneburit en viss *utökning* av ansvarsområdet som berör såväl högkvarteret som vissa myndigheterna vilka tidigare ingick i huvudprogram 1–4. I kapitel 6 som följer redovisas de av Försvarmakten beräknade merkostnaderna till följd av tillkommande verksamheter.

5.1.2 Milostaberna

– **Besparingsmål:** I enlighet med LEMO:s inriktning föreslog regeringen att den operativa ledningen av Försvarmakten under överbefälhavaren skall utövas av tre militärbefälhavare. Beträffande angivna besparingar uttalar regeringen att:

"Till dessa omedelbara besparingar kommer att kostnaderna för teknisk utrustning för militärområdesstaberna --- kan begränsas."

En sammanläggning av militärområdesstaberna i Milo V och Milo S samt Milo NN och Milo ÖN beräknades enligt LEMO möjliggöra besparingar om c:a 115 årsarbetskrafter eller c:a 70 miljoner kronor per år.

Emellertid bör *Fördelningsstaberna* i sammanhanget betecknas som tillkommande verksamhet vartill uppskattningsvis en tredjedel av resurser ur milostaberna – bl.a. produktionsledning – överförts.

Fördelningsstabernas resursbehov för budgetåret 1994/95 uppgick till 78 årsarbeten med en total kostnad av drygt 67 miljoner kronor per år.

– **Utfall:** Vid avstämning av utfallet vad avser fredsorganisationen vid *militärområdesstaberna* visar det sig att resursbehovet under perioden 1991/92–1994/95 (inberäknat en tredjedel av fördelningsstaberna)

– i antal årsarbeten *minskade* med 185 personår,

– i anslagsfinansierade årskostnader *minskade* med c:a 70 miljoner kronor (fast prisläge).

Det för milostaberna åsatta besparingsmålet har således uppnåtts – med god marginal om man ser till antalet personår.

5.1.3 Försvarsområdesstaberna

– **Besparingsmål:** Med innefattande av en lägre ambitionsnivå i den operativa planläggningen och krigsförberedelsearbetet vid Försvarsområdesstaberna räknade LEMO med en besparing om c:a 250 årsarbetskrafter eller c:a 125 miljoner kronor per år. Det bör observeras att även delar av frivilligförsvaret som administreras av Försvarsområdesstaberna liksom Rikshemvärnschefens stabsverksamhet ingick i LEMO:s beräkningsunderlag.

– **Utfall:** Av försvarsmakten beräknat resursbehov 1991/92 respektive utfall 1994/95 framgår av tabell 1 ovan. En avstämning mot besparingsmålet vad avser fredsorganisationen vid *Försvarsområdesstaberna inklusive den frivilliga försvarsverksamheten samt Rikshemvärnschefens stab* visar att resursbehovet under perioden 1991/92– 1994/95

- i antal årsarbeten *minskade* med 66 personår motsvarande c:a 25 procent av besparingsmålet,
- i anslagsfinansierade årskostnader *minskade* med 38 miljoner kronor (fast prisläge), dvs. c:a 30 procent av angivet besparingsmål.

Besparingsmålen vad gäller ledningsverksamheten vid försvarsområdesstaberna har således inte uppnåtts.

5.1.4 Marinkommandona

- **Besparingsmål:** Genom en "anpassning av resurserna vid marinkommandona till de uppgifter som oundgängligen behöver utföras i fred" samt en avveckling av Malmö marina bevakningsområde räknade LEMO med en besparing om c:a 155 årsarbetskrafter motsvarande c:a 60 miljoner kronor per år.

- **Utfall:** LEMO:s förslag till avveckling av Malmö marina bevakningsområde (BoMö) kom inte att genomföras. Istället ombildades BoMö enligt regeringens förslag till Öresunds marindistrikt (MDÖ). I övrigt vidmakthölls indelningen i fyra marinkommandon.

Vid avstämning mot besparingsmålet vad avser fredsorganisationen vid *marinkommandostaberna* visar det sig att resursbehovet under perioden 1991/92–1994/95

- i antal årsarbeten *minskade* med 61 personår, motsvarande drygt 40 procent av besparingsmålet,
- i anslagsfinansierade årskostnader *minskade* med c:a 9 miljoner kronor (fast prisläge), c:a 15 procent av beräknat besparingsmål.

5.1.5 Flygkommandona

– **Besparingsmål:** LEMO föreslog en omvandling av fyra luftförvarssektorer till tre flygkommandon samt en avveckling av första flygeskadern vilket också blev regeringens linje. Åtgärden antogs möjliggöra besparingar om c:a 30 årsarbetskrafter eller c:a 20 miljoner kronor per år.

– **Utfall:** Vid avstämning mot besparingsmålet vad avser fredsorganisationen vid *flygkommandostaberna* visar det sig att resursbehovet under perioden 1991/92–1994/95 (exkl. väderstationer)

– i antal årsarbeten var oförändrat, dvs. ingen besparing har genomförts,

– i anslagsfinansierade årskostnader *ökade* med 26 miljoner kronor (fast prisläge).

Istället för en beräknad sammanlagd besparing på drygt 35 procent har kostnaderna således ökat med närmare 25 procent medan personalbehovet bibehållits oförändrat.

5.1.6 Försvarets verkstäder

FMV:s tidigare ansvar inom verkstadsdriften överfördes fr.o.m. den 1 juli 1994 till Försvarsmakten. Det bör i sammanhanget erinras om det *krav på en samlad särredovisning av verkstadsdriften* i Försvarsmaktens årsredovisning som framfördes i regleringsbrevet 1994/95. Verkstadsdriften liksom motorreparationstjänsten inom Försvarsmakten har numera inlemmats som en del i underhållsregementenas verksamhet vilket fått till följd att statsmakternas krav på

särredovisning av verkstadsdriften nedtonats och ej återfinns i regleringsbrevet 1995/96.

5.2 Försvarets hälso- och sjukvård

I delbetänkandet *Försvarmaktens hälso- och sjukvård* (SOU 1992:101) föreslog LEMO en nedläggning av Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS). LEMO bedömde att en ny sjukvårdsledning inom högkvarteret samt en tillsynsfunktion skulle kräva ungefär 20 årsarbetskrafter varav 15 beräknades kunna överföras från Sjukvårdsstyrelsen i Karlstad. LEMO föreslog vidare nedläggning av Försvarets sjukvårdshögskola (FSjvHS) i Solna samt Marinens sjukvårdsskola i Göteborg. Resurserna skulle överföras till ett nyinrättat försvarets sjukvårdscentrum med ett personalbehov motsvarande c:a 60 årsarbetskrafter.

– **Besparingsmål:** Organisationsförändringar inom försvarets hälso- och sjukvård beräknades sammanlagt innebära *en reduktion med ungefär 45 årsarbetskrafter motsvarande en årlig besparing om c:a 18 miljoner kronor.*

Tab 2: Resursbehov: Ledningsverksamhet inom Försvarets hälso- och sjukvård

Försvarets hälso- och sjukvård	1991/92 ¹			1994/95 ¹	
	Pers. år	Nettoutfall (tkr) 91/92	Nettoutfall (tkr) inkl. NPI 92-95	Pers. år	Nettoutfall (tkr) 94/95
SjvS	58	43 099	46 801 ²	—	—
FSjvHS	23	13 600	6 518 ²	—	—
Marinens sjvskola	28	6 364	6 911 ²	13 ³	3 103
SjvC	—	—	—	54	39 288
Sjv Fst/HKV	2	1 468	1 594 ²	12	9 524
Σ	112	64 531	70 074 ²	79	51 915
Besparingsmål	- 45	- 18 000	—	—	—
Faktisk besparing ²	—	—	—	- 33	- 18 159

¹) Nettoutfall 06-30.

²) Uppräknat belopp till fast prisläge 1995 enl. nettoprisindex (NPI) feb. 92-1995 (årsmedeltal) med 8,59 %.

³) Antalet personår avser läget 96-04-01. Utfall i personår för 95-06-30 skall vara 27,5.

– **Utfall:** Resursbehovet 1994/95 för verksamheten vid Försvarets sjukvårdscentrum uppgick till 54 personår och vid Marinens sjukvårdsskola till 27 personår. Beträffande sistnämnda uppgift skall dock beaktas att personalkåren vid Marinens sjukvårdsskola efter den 1 juli 1995 nära nog halverats och uppgår i april 1996 till 13

personår, vilket angivits nedan.

En avstämning mot besparingsmålet (tab. 2 ovan) vad avser den fredstida ledningsverksamheten inom försvarets hälso- och sjukvård under perioden 1991/92–1994/95 visar att resursbehovet reducerats, i personår med 33 mot beräknade 45. De ekonomiska besparingsmålen har däremot uppnåtts.

5.3 Administrativt stöd till försvaret

5.3.1 Försvarets civilförvaltning

I delbetänkandet *Administrativt stöd till Försvarsmakten* (SOU 1992:105) föreslog LEMO att den administrativa stödfunktion som dittills upprätthållits av Försvarets civilförvaltning (FCF) skulle föras över dels till Försvarsmakten, dels till bl.a. FMV (patentverksamheten), Kammarkollegiet (skadereglering), Pliktverket (värnpliktsfrågor m.m.) samt Riksrevisionsverket (drift och utveckling av PA-system).

– **Besparingsmål:** Inom FCF:s verksamhetsområden Ledning och administration samt PA-stöd beräknade LEMO *en reduktion av personalbehovet med c:a 20 årsarbetskrafter och den årliga ekonomiska besparingen till c:a 8 miljoner kronor.*

– **Utfall:** Vid FCF:s avveckling delades den administrativa stödfunktion upp mellan fem myndigheter, en mindre del överfördes till Försvarsmaktens högkvarter. Detta förhållande har i viss mån komplicerat en uppföljning av den del av besparingsmålen som var kopplat till nedläggningen av FCF. UTFÖR har emellertid sökt här-

leda FCF:s tidigare verksamhet myndighet för myndighet. Av följande sammanställning framgår att de av LEMO beräknade personalbesparingarna på 20 årsarbetskrafter till följd av genomförda strukturförändringar inom delområdet *Administrativt stöd till Försvarsmakten* har uppnåtts. Därav följande kostnadsreducering kan uppskattas till c:a 4,5 miljoner kronor per år.

Riksrevisionsverket (RRV)

Riksrevisionsverket i Karlstad övertog i januari 1994 ansvaret för att tillhandahålla och utveckla de ekonomi- och personaladministrativa systemen åt myndigheterna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde enligt följande:

- *Anslagsfinansierad verksamhet (E1)*: För budgetåret 1994/95 erhöll RRV 2 miljoner kronor för i huvudsak central kassahållning, avstämning av PG-konton, systemberedskap och utveckling av modeller, metoder och normer för ekonomisk redovisning.
- *Avgiftsfinansierad verksamhet (E2)*: Denna del avser huvudsakligen tillhandahållande av EA- och PA-system, viss utbildningsverksamhet och krigskamerala tjänster. Omslutningen för budgetåret 1994/95 var 60 miljoner kronor, varav PA-sidan stod för c:a 21,2 miljoner kronor.

För de ovan berörda verksamheterna åtgår totalt 65 personår, vilket innebär en besparing på ett personår jämfört med motsvarande tidigare verksamhet vid Försvarets civilförvaltning. I övrigt har ingen förstärkning skett på den administrativa sidan efter övertagandet av FCF:s tidigare uppgifter. RRV utför i stort sett samma

uppdrag som tidigare låg på FCF. Försvarsmaktens kostnader för denna del av verksamheten har heller inte nämnvärt förändrats.

Kammarkollegiet

I juli 1993 övertog Kammarkollegiet ansvaret för trafikskadereglering, utbetalning av livräntor, fordringsbevakning samt viss serviceverksamhet till försvarets nämnder. Trafikskaderegleringen och livränteverksamheten jämte viss konsultverksamhet överfördes till Skaderegleringsenheten i Karlstad var till 15 personer övergick från FCF.

- *Trafikskaderegleringen*: Enligt avtal med kollegiet erlägger Försvarsmakten årligen 2,5 miljoner kronor för administration m.m. Vagnskade- och tilläggsförsäkring sker som tidigare mot premier, dvs. den är avgiftsfinansierad.
- *Livränteverksamheten*: Kollegiet ombesörjer utbetalning av livräntor för vilka Försvarsmakten svarar. Beloppen utbetalas årsvis i förskott efter fastställelse av Finansinspektionen. Rântan på inbetalade belopp finansierar verksamheten.
- *Konsulttjänster*: Verksamheten avser i första hand information i personskadeärenden (16 st 94/95). Under 1994/95 har även givits en 45 timmars information till SWEDINT. Efter det att en särskild personskadehandläggare anställts i högkvarteret har behovet av denna typ av information väsentligt minskat. Fordringsbevakningen och serviceverksamheten till nämnderna för-lades till Kammarkollegiet i Stockholm.
- *Fordringsbevakning*: Försvarsmakten önskade till en början erlägga en klumpsumma för fordringsbevakningen. Nuvarande

system har dock visat sig betydligt mer ekonomiskt fördelaktigt för Försvarsmakten. Cirka 70 % av fordringarna återvinns. I dessa ärenden betalar gäldenären avgiften (förutom uppläggningsavgift). Endast i de fall gäldenären saknar betalningsförmåga svarar Försvarsmakten för avgifterna. Verksamheten tar i anspråk 3 personår, varav 1 projektanställd, vilket skall jämföras med motsvarande verksamhet vid FCF/Kammarkollegiet budgetåret 1992/93 som då omfattade 2,5 personår respektive 2 personår. Ett engångsbelopp på 300 000 kronor erlades för samtliga kvarvarande ärenden hos FCF vid övertagandet. Enligt kollegiet är det ännu för tidigt att avgöra vilken part som tjänat på detta arrangemang.

Fordringsbevakningen följer ett nytt avtal gällande från september 1995. Arvode för fordringsbevakning är fastställt till 30 kronor per ärende (uppläggningsavgift) vilket betalas av uppdragsgivaren. För fordringar som lämnas över efter den 30 juni 1995 och som förs över till långstidsbevakning har kollegiet rätt till en uppläggningsavgift om 100:- kr.

I och med överföringen från FCF har ärendemängden vid Kammarkollegiet, vad gäller indrivningsverksamheten, ökat från 1 000 till 6 000 ärenden per år. Den ökade volymen har medgivit investering i ett nytt datasystem.

Den information som kollegiet ger i indrivningsärenden, liksom ställningstaganden till eventuell process i indrivningsärenden, faller på myndighetsutövningen och kan inte särskilt debiteras.

– *Serviceverksamhet till försvarets nämnder*: Kammarkollegiets serviceverksamhet åt vissa mindre nämnder under budgetåret 1994/95 inbringade 65 000 kronor, medan uppdrag åt Totalförsvarets tjänstepliktsnämnd utfördes för 51 000 kronor.

Kammarkollegiet åtar sig även att på uppdrag företräda Försvarsmakten i och utom domstol i dels tvistiga fordringsärenden, dels ärenden som rör inbrott i militära förråd. I denna typ av ärenden svarar Försvarsmakten för rese-, traktaments-, logi- och externa utredningskostnader.

UTFÖR konstaterar att det föreligger uppenbara svårigheter att göra direkta kostnadsjämförelser med verksamheten under FCF-tiden eftersom såväl verksamhet som debiteringsrutiner – under den period som uppföljningen omfattar – ändrat karaktär.

Försvarets materielverk (FMV)

Den 1 juli 1993 överfördes FCF:s uppgifter vad gäller patentverksamheten till Försvarets materielverk (FMV). Verksamheten är i stort sett densamma som tidigare. Kostnader och intäkter har inte förändrats. Ärendemängden har dock ökat, vilket resulterat i en ökande ärendebalans.

Från FCF överfördes personal motsvarande 10 personår men verksamheten kräver endast 9 personår varför personal motsvarande 1 personår övergått till andra uppgifter inom FMV.

Pliktverket

Pliktverket¹⁰ i Karlstad övertog i juli 1993 ansvaret för tillämpningsföreskrifter och beslut om ekonomisk hjälp till värnpliktiga samt löneadministration och reseräkningsreglering.

Vad avser värnpliktsförmånsfrågorna överfördes två jurister från FCF. Från verkets sida har framhållits att verksamhetens kostnader inte sänkts efter övertagandet. Beslut i vissa ekonomiska ärenden har delegerats till de sex lokalkontoren. Det har inte inneburit någon rationalisering.

Tre personår har överförts från FCF för reglering av reseräkningar jämte viss löneadministration. Verket har inte begärt kompensation för de uppkomna merkostnaderna härför. Lokalkontoren har fått stöd av respektive förband från att tidigare ha måst köpa tjänsterna härifrån. Personalen kan nu sägas finansieras genom att utgifterna till förbanden utgått.

Krigsarkivet

Krigsarkivet övertog i juli 1994 ansvaret för FCF:s räkenskapsarkiv. Bestående merarbete för Krigsarkivet bedöms till c:a 50 ärenden per år, motsvarande c:a 100 timmar.

FCF-verifikationer som tidigare har legat på förbanden har tagits om hand av Svenska Lagerhus AB. Kostnaderna härför betalas av Försvarsmakten (högkvarteret).

¹⁰ Dåvarande Värnpliktsverket.

Försvarsmaktens högkvarter

– *Controlleravdelningen*: Militära servicekontoret (MSK) uppger att kontoret på uppdrag av controlleravdelningen utför arbete avseende koncernkassan vilket tidigare handhades av FCF. Verksamheten omfattar 3,5 personår. Ingen del av denna personal har övertagits från FCF. En viss nyanställning har skett. (Ytterligare uppgifter skall in).

– *Juridiska avdelningen*: Försvarsmakten svarar fr.o.m. den 1 januari 1994 själv för allmänt rättsligt stöd, reglering av ansvarsskador samt att företräda staten inför domstol inom sitt ansvarsområde. Fyra personår har tillkommit i högkvarteret för att fullgöra uppgifter som tidigare låg på FCF.

– *PA-avdelningen*: Denna del av FCF:s tidigare verksamhet utförs nu av PA-avdelningen inom högkvarteret. Resursbehovet är beräknat till 12 personår, varav 3,5 personår vid Militära servicekontoret (MSK).

Militärhögskolan (MHS)

Överföringen av den verksamhet som tidigare låg på FCF har inte inneburit någon större förändring. MHS lånade tidigare personal från FCF utan annan ersättning än vissa arvoden. Kursutbudet är som tidigare. En viss utökad högre utbildning kan numera erbjudas, vilken annars hade måst upphandlas utifrån. Det är en styrka att man nu arbetar inom organisationen i stället för som tidigare,

utanför. Två personer följde med från FCF. Kostnadsmässigt har detta inte inneburit någon förändring.

Sammanfattande utfall av FCF:s avveckling

I nedanstående uppställning (tab. 3) anges resursbehovet i personår vid FCF 1992/93 samt motsvarande verksamhet 1994/95 fördelad på de myndigheter var till verksamhet överförts från FCF.

Tab. 3: *Administrativt stöd åt Försvarsmakten.*

Resursbehov 1992/93–1994/95 fördelade på berörda myndigheter.

År	FCF	Högkv ¹	RRV	Kammarkollegiet	FMV	VPV	MHS	Eget ²	S:a
1992/1993	131	—	—	—	—	—	—	—	131
1994-/1995	—	12	65	16	9	5	2	2	111

¹⁾ Varav 3,5 personår vid Militära servicekontoret (MSK).

²⁾ Övergång till egen verksamhet med huvudsaklig inriktning på uppdrag för Försvarsmakten.

5.4 Försvarsfastigheter

LEMO lade i delbetänkandet *Förvaltning av försvarets fastigheter* (SOU 1992:85) ett förslag till avveckling av Fortifikationsförvalt-

ningen (FortF) och att den nya myndigheten Försvarsmakten ges i uppdrag att svara för sin egen lokalförsörjning. Mark, anläggningar och lokaler föreslogs disponeras på hyresbasis. En ny avgiftsfinansierad myndighet – Fortifikationsverket (FORTV) – föreslogs ersätta Fortifikationsförvaltningens funktion som ägarföreträdare för av staten ägda s.k. försvarsfastigheter.

LEMO bedömde att den nya formen för fastighetsförvaltning skulle minska det sammanlagda personalbehovet med 100–150 personår medan däremot ingen ekonomisk kostnadsbesparing angavs. LEMO bedömde även att ekonomiska fördelar på sikt skulle uppnås genom en effektivare förvaltning och lokalutnyttjande.

Vid nedläggningen av FortF övergick en betydande del av personalen till Confortia AB medan 238 anställda sades upp. De sammanlagda kostnadseffekterna som härav följt är ännu svåra att bedöma men den årliga besparingen torde kunna uppskattas till mellan 60 och 70 miljoner kronor.

5.5 Bolagiseringen av Försvarets datacenter och Försvarets medicenter

Verksamheten vid Försvarets datacenter (FDC) var till 100 procent avgiftsfinansierad och ekonomiskt självbärande. En viss fondering av överskott ledde till att FDC vid utgången av budgetåret 1991/92 förfogade över ett verkskapital på c:a 49 miljoner kronor.

I en skrivelse daterad den 28 september 1992 föreslog LEMO att verksamheten vid FDC skulle avvecklas och dess tillgångar

överlåtas till ett statligt eller privat ägt aktiebolag och i en skrivelse avgiven den 30 november samma år föreslog LEMO på samma sätt en avveckling av Försvarets Mediecenter.

I juni 1993 beslutade regeringen att lägga ned myndigheten Försvarets datacenter fr.o.m. den 1 juli 1993. Beträffande försäljningen av FDC:s och FMC:s verksamheter samt avvecklingen av myndigheterna angavs inga konkreta besparingsmål. Försäljningarna inbringade totalt 88 miljoner kronor. Riksrevisionsverket (RRV) har riktat allvarlig kritik mot upphandling av ett nytt ekonomisystem för försvarsmakten som föregick överlåtelsen av Försvarets datacenter vilken enligt RRV medförde betydande merkostnader för statsverket. Det är framförallt i den löpande uppföljningen och styrningen av verksamheten som bristerna varit uppenbara. RRV:s kritik togs upp i kompletteringspropositionen 1994 men föranledde inte regeringen att vidta några åtgärder då myndigheten vid denna tidpunkt inte längre var verksam.

5.6 Försvarets Materielverk

Inom Försvarets materielverk finns ett särskilt program för reducering av konsultutnyttjande, som kommer att redovisas i samband med en uppföljning av FMV:s effektiviseringsprogram. I propositionen 1992/93:100 återkommer regeringen till detta mål:

"Det inom verket initierade effektiviseringsprogrammet innebär att kostnadsnivån vid utgången av budgetåret 1995/96 skall vara i storleksordningen 300 miljoner kronor lägre än vid starten av budgetåret 1993/94. För att möjliggöra detta har Materielverket anmält att en ny huvudstruktur försöksvis kommer att införas fr.o.m. budgetåret 1993/94. Det är enligt min mening nödvändigt

att Materielverket fortsätter utvecklingsarbetet mot nytt arbets-sätt enligt den uppgjorda planen".

– **Besparingsmål:** Enligt en överenskommelse som refereras i LEMO:s PM – *Vissa frågor om försvarets materieförsörjning (PM 1993-10-21)* – har FMV åtagit sig att under treårsperioden 93/94–95/96 sänka verkets årliga driftskostnader och kostnader för resor på externa uppdrag med 300 miljoner kronor. För FMV:s del handlar det om en effektivisering av verksamheten med 25 % fram till den 30 juni 1996. Besparingen innebär även personalinskränkingar som beräknas motsvara 15 % av den interna administratio-nens resurser. Målet skall nås genom tydlig uppdragsstyrning, änd-rat arbetssätt och en koncentration av verksamheten till FMV:s kärnområden.

– **Utfall:** Försvarsmakten har för budgetåret 1994/95 tilldelats 1 634 miljoner kronor, inom anslaget Fö/A1 för uppdrag till FMV. FMV har under budgetåret 1994/95 fakturerat Försvarsmakten på ett sam-manlagt belopp av 1 430 miljoner kronor. Skillnaden mellan tillförda medel till FMV under budgetåret 1991/92 på 1 561 miljoner kronor och av FMV fakturerat belopp budgetåret 1994/95 på 1 430 miljoner kronor, är en kostnadsminskning (på utfallet) vid Försvarsmakten på 131 miljoner kronor i fast prisläge, varav kostnadssänkningen mellan 1993/94 och 1994/95 uppgick till 46 miljoner kronor.

5.7 Civil ledningsverksamhet

Funktioner inom den civila delen av totalförsvaret berördes av LEMO i två delbetänkanden. I delbetänkandet *Civilbefälhavarna* (SOU 1992:106) uttrycks ett konkret besparingsmål som återkommer under 5.7.1.

Tab. 4 Utfall: Ledningsverksamhet inom den civila delen av totalförsvaret

Stab	1991/92 ¹			1994/95 ¹	
	Pers. år	Nettoutfall (tkr) 91/92	Nettoutfall (tkr) inkl. NPI 92-95	Pers. år	Nettoutfall (tkr) 94/95
VfriS	32	147 809	160 506 ²	12	132 474
CB	59	29 380	31 904 ²	46	26 702
SRV	725	1 234 998	1 341 084 ²	657	1 159 431
ÖCB	145	423 282	459 642 ²	131	393 783
Σ Nettoutfall	961	1 835 469	1 993 136	846	1 712 390

¹ Nettoutfall 06-30. (Källa: RRV)

² Uppräknat belopp till fast prisläge 1995 enl. nettoprisindex (NPI) feb. 92-1995 (årsmedeltal) med 8,59 %.

Det andra delbetänkandet – *Ansvars- och uppgiftsfördelning inom det civila totalförsvaret* (SOU 1993:95) – togs inte upp i 1993 års budgetproposition men behandlades istället i samband med regeringens proposition angående lag om civilt försvar (prop.

1994/95:7) i juni 1994. Betänkandet innehöll inte några genomgripande förslag till förändringar av det civila försvarets organisation. Följaktligen framkom heller inte några konkreta besparingsmål. Däremot berördes genomförandet av föreslagna nedskärningar vid Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB) liksom inom Försvarets materielverk (FMV) vilka som tidigare nämnts grundas på en form av överenskommelse mellan LEMO och berörda verk.

Förändringar i den civila delen av totalförsvarets resursbehov mellan budgetåren 1991/92 resp. 1994/95 framgår av tab. 4 ovan.

5.7.1 Civilbefälhavarna

– **Besparingsmål:** I budgetpropositionen 1992 (prop. 1992/93, bil. 5) behandlades LEMO:s betänkande Civilbefälhavarna (SOU 1992:106) vari föreslogs en reducering av antalet civilområden till tre med en beräknad besparing i fredsverksamheten på 5 personår eller 1 miljon kronor per år. Regeringens förslag överensstämde i stort med LEMO:s förslag, dock utan att besparingsmålen berördes.

– **Utfall:** En avstämning av utfallet mot besparingsmålen vad avser fredsorganisationen vid civilbefälhavarkanslierna visar att resursbehovet under perioden 1991/92–1994/95

- i antalet årsarbeten *minskade* med 13 personår,
- i anslagsfinansierade årskostnader *minskade* med drygt 5,2 miljoner kronor (fast prisläge).

Det för Civilbefälhavarna uppsatta besparingsmålet har således uppnåtts med god marginal då resursbehovet reducerats långt mer än vad som ursprungligen angavs som besparingsmål.

5.7.2 Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB)

– **Besparingsmål:** Av LEMO-betänkandet *Ansvars- och uppgiftsfördelning inom det civila försvaret* framgår att ÖCB avsåg att genomföra ett besparingsprogram på totalt 10 miljoner kronor under perioden 1993–1994/95 med förändringar som LEMO ansåg "lämpliga", omfattande totalt 15 procent av den interna administrationens resurser.

– **Utfall:** ÖCB anger i årsredovisningarna 1993/94 respektive 1994/95 en sammanlagd LEMO-besparing (förvaltningskostnadsbesparing) inom anslagen G1, Civil ledning och samordning samt J, Försörjning med industrivaror på 10 miljoner kronor till följd av omorganisation och effektivisering av verksamheten. Den "frivilliga" besparingsöverenskommelsen till följd av LEMO-utredningen kan därmed sägas ha uppfyllts.

5.8 Summering av besparingarna

En summering av genomförda besparingar utifrån angivna besparingsmål ger vid handen att huvuddelen av besparingsmålen inte uppfyllts varken beträffande personal eller kostnadsutfall. I nedanstående uppställning har ej medtagits de på överenskommelser grundade besparingar inom ÖCB och FMV.

Tab. 5 Måluppfyllelse av besparingsmålen

Målgrupp	Besparing i personår			Besparing i tot. kostnader (milj. kr.)		
	Mål	Utfall	Andel	Mål	Utfall ¹⁾	Andel
Opl/HKV	250	101	40 %	200	98	49 %
Milostaberna ²⁾	115	185	160 %	70	70	100 %
Fo-staberna/RiksHvC	250	66	25 %	125	38	30 %
Marinkommandona	155	61	40 %	60	9	15 %
Flygkommandona	30	0	0 %	20	-26	-25 %
S:a central ledning	800	413	51 %	475	189	40 %
Administrativt stöd till FM	20	20	100 %	8	³⁾	³⁾
Försv. hälso- och sjukvård	45	33	73 %	18	18	100 %
Civilbefälhavarna	5	13	260 %	1	5	500 %

¹⁾ Besparing resp. merutgift (-)

²⁾ Inkl. viss verksamhet vid Fördelningsstaberna.

³⁾ Fullständig uppgift saknas.

6 Omstruktureringens besparingseffekter – en analys

6.1 Administrationsprogrammet och besparingarna

I kapitel 3 berördes 1991 års kompletteringsproposition i vilken regeringen lade fram förslag till effektivisering av den statliga verksamheten genom att reducera administrationen så att två miljarder kronor årligen kan sparas netto på statsbudgeten när fullt genomslag nåtts. För Forsvarsdepartementets del rörde det sig om en sammanlagd besparing på 350 miljoner kronor under en treårig genomförandeperiod (juni 1991–juni 1994) inom verksamhetsområdet. Som framgår av genomgången i föregående kapitel 5 uppgår de sammanlagda besparingarna kopplat till LEMO-reformen till drygt 410 miljoner kronor under perioden 1991/92–1994/95, *inklusive* besparingar i FMV, ÖCB och Fortifikationsverket. Administrationsprogrammets besparingsmål synes därför ha uppnåtts med god marginal.

Mindre än ett år senare har sparambitionen ökat. I samband med LEMO-reformen ställde regeringen hårdare krav på försvaret.

6.2 LEMO:s roll i omstruktureringen av försvaret

I LEMO-utredningens första delbetänkande "Försvarsmaktens ledning" (SOU 1991:112) återfanns vissa besparingsförslag kopplade till förslaget om en omfattande strukturförändring inom försvaret. Några månader senare följde propositionen med 1992 års försvarsbeslut samt under hösten den s.k. stabiliseringspropositionen (prop. 1991/92:150).

Tillsammans representerade dessa insatser ett kraftfullt försök att strukturera om försvaret, minska ramar och anpassa ambitionsnivåerna till de nya ramarna. 1992 års försvarsbeslut förutsågs innebära exempelvis en övertalighet med 1 500 yrkesofficerare och 4 500 civilanställda, som sedan också i stort har förverkligats (brutto har t.o.m. mer än 5 000 av de civilanställda avvecklats). LEMO:s besparingsbeting handlade inte om att ändra försvarsramarna utan att inom den givna ramen (som sedan justerades ned ytterligare med 1,2 miljarder kronor i den s.k. stabiliseringspropositionen) fördela om 475 miljoner kronor från ledningsresurser till krigsändamål. Man kan säga att LEMO-besparingarna, om de lyckades, skulle underlätta för försvaret att uppnå de önskade nedskärningarna genom att 475 miljoner kronor skulle ställas till förfogande för annan användning än ledning och administration.

Beräknat resursbehov respektive utfall för budgetåren 1991/92 respektive 1994/95 avseende Försvarsmaktens ledning på central, högre och lägre regional nivå redovisas nedan. Uppgifterna för 1991/92 års verksamhet baseras på LEMO:s underlag från Fst/Plan 3. Av diagram 1 nedan framgår att besparingsmålen inte har upp-

fyllts, vare sig för högkvarteret eller för ledningsorganisationen som helhet.

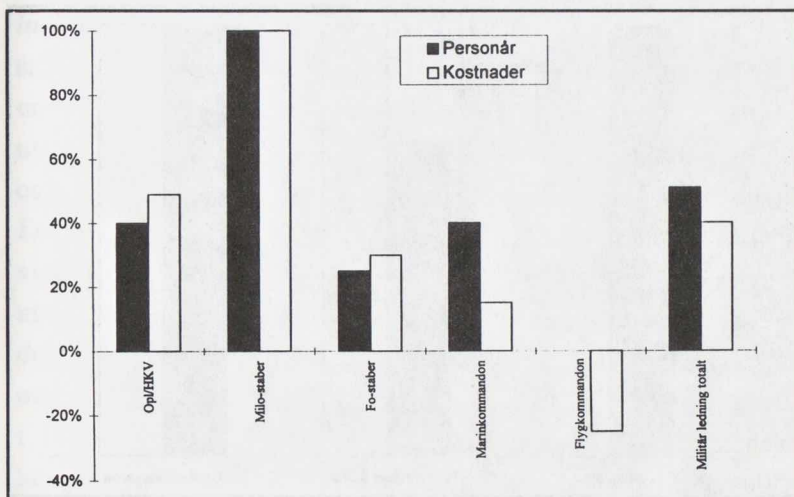
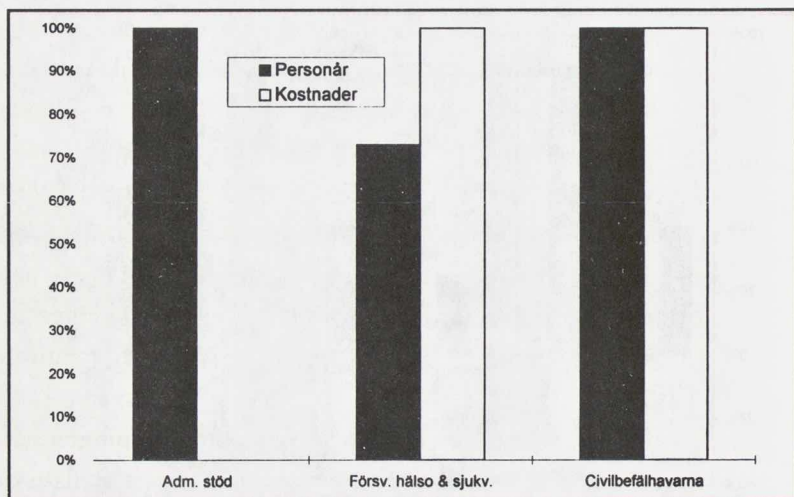


Diagram 1: Måluppfyllelse av besparingsmålen inom den militära ledningsfunktionen

Av diagram 2 framgår att besparingsmålen i stort sett uppnåtts inom funktionerna administrativt stöd till försvarsmakten, försvarets hälso- och sjukvård samt vid civilbefälhavarkanslierna. Inom hälso- och sjukvårdsverksamheten har dock organisationsförändringarna ännu inte fullföljts vilket innebär att redueringen i antalet personår inte nått upp till besparingsmålen.

Diagram 2: Måluppfyllelse av besparingsmålen (stödfunktioner samt civilbefälhavarna)



Kostnadsminskningarna är i vissa fall betydligt mindre än vad LEMO hade väntat sig, särskilt på nivåerna under högkvarteret. En fråga som bör besvaras är varför det inte blev några väsentligare kostnadsminskningar.

Som tidigare konstaterats ger inte Försvarmaktens årsredovisning för budgetåret 1994/95 tillräckligt underlag för en bedömning av LEMO:s besparingseffekt. Det har därför varit nödvändigt för UTFÖR att från Försvarmakten begära in kompletterande underlag avseende beräknat resursbehov för perioden 9407-9506 för Försvarmaktens ledning på central, högre och lägre regional nivå. Därefter har det varit möjligt att beräkna förändringarna av resursbehovet för försvarmaktens ledning mellan budgetåren 1991/92 respektive 1994/95.

En nödvändig förutsättning för en uppföljning är att man har tillgång till en tillförlitlig baskalkyl. Problemet är att indelningen i "ledning i fred" respektive övrig verksamhet *inte är en etablerad indelningsgrund*. Den återfinns inte i kontoplaner och annan statistik utan måste beräknas fram varje gång utifrån specifik kunskap om varje verksamhet. Det har varit en stor hjälp att vi kunnat utnyttja den nulägesstatistik som LEMO-utredningen själv använde och som levererades av Försvarsstaben som underlag till LEMO. Ett problem med detta underlag har dock varit att det i vissa fall visar stora brister i överensstämmelse med officiella budget- och utfallssiffror från samma tid. För att få ett stöd för tolkningen av det historiska materialet har UTFÖR begärt in särskilda uppgifter om 1991 från högre såväl som lägre regional nivå i försvaret, samt i övrigt haft en utdragen dialog med controlleravdelningen vid högkvarteret. Full säkerhet har knappast uppnåtts i det statistiska underlaget, men tillräckligt för att möjliggöra några slutsatser om utfallet.

Av Försvarsmaktens utvärdering av omorganisationen inom Högkvarteret (PM 1995-10-20) framgår – i form av rekommendationer inför framtida omorganisationer – några kommentarer som kan tolkas som kritik av den genomförda reformen. Bland annat påtalas vikten av att man (i fortsättningen) säkrar utgångsläget så att man kan mäta förändringstakten, bl.a. i ekonomiska termer.

Behovet av ett preciserat utgångsläge har illustrerats i arbetet med detta betänkande. Försvarsmaktens redovisning är i stor utsträckning ofullständig och opålitlig, bl.a. beroende på att olika lokala enheter har olika och från tid till annan skiftande redovisningspraxis, vilket försvårar jämförelser.

6.3 Hur gick besparingsarbetet till?

Över 80 procent av LEMO-utredningens förslag angående strukturförändringar genomfördes. Varför ledde inte omstrukturering till avsedda besparingar?

I LEMO:s betänkande Försvarsmaktens ledning (SOU 1991:112) presenteras en kalkyl och målsättning för besparingsarbetet på grund av strukturförändringarna. De besparingar som planeras anses vara en konsekvens av "de strukturella organisationsförändringar och de resursanpassningar som föreslås", dvs besparingar skulle uppnås inte bara med fusioneringar av ett antal staber, utan även med ambitionssänkningar.

De två effekterna, fusionering respektive ambitionssänkning, slår olika på olika delar av besparingsprogrammet. Enligt intervju med LEMO:s sekreterare dominerade fusioneringseffekten när det gällde sammanslagningen av de centrala staberna till ett gemensamt högkvarter (dessa besparingar skulle omfatta 40 procent av det totala besparingsmålet¹¹), medan ambitionssänkningen framförallt gällt planeringskvaliteten på Fo-stabsnivån (som omfattade 25 procent av de totala besparingarna). Inom övriga områden kunde fusionerings- respektive ambitionseffekterna vara inbördes ungefär lika stora.

En grov kalkyl som bygger på ovanstående bedömningar ger vid handen att huvuddelen av besparingarna skulle åstadkommas genom

¹¹ I direktiven till LEMO-utredningen angavs en besparing på central, högre och lägre regional nivå om c:a en tredjedel av dåvarande resursanvändning (c:a 1 500 milj. kr.) för ledning i fred, således 500 milj. kr. LEMO bedömde emellertid en besparing på 475 milj. kr. som mer realistisk, vilket också blev det besparingsmål som senare angavs i regeringens proposition.

fusioneringen, dvs. borttagandet av dubbelbemanningar för gemensamma funktioner, och enbart en mindre del genom ambitionssänkningar. Medan effekterna av en fusionering blir relativt tydliga i form av gemensamma administrativa funktioner (som kan rationaliseras) är det svårare att styra fram en ambitionssänkning.

Det s.k. LEMO-sekretariatet, som först var en del av Försvarsstaben och sedan av FMO (övergångsmyndigheten innan det nya högkvarteret och därefter Försvarsmakten etablerats) fick i uppdrag att verkställa omstruktureringen av staberna under perioden 1992-93. Detta var följden av en arbetsuppdelning mellan LEMO-utredningen och Överbefälhavaren. LEMO-sekretariatet kom att i första hand befatta sig med de centrala staberna, dvs. det framtida högkvarteret.

Den stora besparingseffekten (200 miljoner kronor enligt LEMO-utredningen) skulle uppnås genom omstruktureringen av de centrala staberna, även om omstrukteringen av de regionala och lokala staberna tillsammans förväntades bli ännu större, 275 miljoner kronor. Från början planerades hela förändringen genomföras till den 1 juli 1993. Under hösten 1991, i samband med den nya regeringens tillträde, ändrades denna förutsättning och den nya myndigheten Försvarsmakten skulle etableras först till 1 juli 1994. Därmed minskades LEMO-utredningens liksom senare LEMO-sekretariatets anledning att driva besparingsfrågan i de regionala och lokala staberna. Dessas omstrukturering lades in i det allmänna besparingsarbetet i linje med 1992 års försvarsbeslut och skedde under ledning av de gamla försvarsgrensledningarna. Omorganisationen av Militärområdesstaberna (Milo-staberna) skedde under ledning av operationsledningen, flygkommandona under flygvapenledningen, marinkommandona under marinledningen och Försvars-

områdesstaberna (Fo-staberna) under arméledningen men styrdes emellertid också från militärbefälhavarna. LEMO-reformens mål med nedskärning på 30 procent nämndes som en bakgrund men det som blev styrande var de operativa kraven (dvs krigsorganisationen) och försvarsbeslutets totalramar. Dimensioneringen behandlades som en del av det sedvanliga programarbetet, vilket återspglas i propositionens (1991/92:102) uttalande "att en del av besparingarna redan har inräknats i överbefälhavarens underlag till regeringen" (s. 52).

Ett problem var att den regionala och lokala omorganisationen kom före högkvarteret. Man kunde därför inte exakt veta hur ansvarsfördelningen mellan nivåerna skulle bli utan fick göra en skattning. Milo-stabernas dimensionering fick utgå från en nyligen genomförd sammanslagning av två tidigare Milo-staberna. Det viktiga för LEMO-sekretariatet var i dessa fall inte den 30-procentiga besparingen utan att man fick en struktur som överensstämde med LEMO:s grundritning.

När det gällde försvarsområdena sades i propositionen för 1992 års försvarsbeslut (prop 1991/92:102) att i syfte "att åstadkomma en begränsning av resursanvändningen i fred, bör varje försvarsområdesstabs resurser anpassas till de uppgifter som oundgängligen behöver utföras". Styrningen av omorganisationen i synnerhet av försvarsområdena koncentrerades på krigsorganisationen medan organisationen i fred, som är den mest kostnadsdrivande, levde under organisationsfrihet. Ett problem med Fo-stabernas dimensionering var det nära samband som dessa har med organisationen för det lokala produktionsstödet vilket gör att det inte finns en självklar gräns mellan Fo-staberna (i fred) och produktionsstödet.

Allt detta bidrar till att förklara skillnaderna i genomslag för

LEMO-sekretariatets intentioner. Man kunde i detalj styra högkvarterets organisation i fred, men detta gick av olika anledningar inte när det gällde de regionala och lokala nivåerna. LEMO:s reduceringsmål tycks, med andra ord, ha spelat en undanskymd roll i det konkreta omstruktureringsarbetet vid dimensioneringen av ledningsorganisationen regionalt och lokalt. Andra orsaker till frånvaron av rejäla grepp var att det år 1992 rådde osäkerhet både om det framtida antalet militärområden (3 eller 4) och antalet försvarsområden, eftersom det redan vid denna tidpunkt fanns förhoppningar om en radikal minskning av antalet försvarsområden.

6.3.1 Att räkna befattningar

LEMO-sekretariatets liksom de centrala stabernas instrument för styrningen av omorganisationen bestod främst av att ange den nya strukturen uträknad i antal befattningar. Man utgick från en bedömning av det arbete som behövde utföras inom olika staber och beskrev detta med hjälp av antalet tjänster. Försvarsmaktens filosofi vid omorganisationer är uppenbarligen att en minskning av antalet befattningar är ett verksamt medel också för att uppnå en sänkning av ambitionsnivå och totala kostnader. Man menar att om man minskar antalet befattningar, så minskar på sikt också behovet av kringtjänster i form av lokaler, telefon, assistenter, dvs åtminstone på längre sikt sänks även andra kostnader än lönekostnaderna. Vissa effekter av detta slag kan spåras i uppföljningen av högkvarteret. Enligt PM från högkvarteret (1995-10-20) kan man se en sänkning av telefon, dataöverföring och porto från cirka 20 miljoner kronor till drygt 8 miljoner kronor. Vad man emellertid

också kan utläsa av uppföljningen är att kostnaderna för kontorsservice, inklusive lokalvård men exklusive hyra, ökat från 45 till 58 miljoner kronor, vilket gör att servicekostnaderna på arbetsplatsen i verkligheten förblivit relativt oförändrade (exklusive hyra).

Att styra kostnader enbart med hjälp av befattningsantal är en osäker metod. Kostnadsreducering kräver normalt att man uppmärksammar kostnaderna direkt, inte enbart via antalet befattningar. Efter en minskning av den fasta personalen är det t.ex. sannolikt att den återstående personalen, på det sätt som lojala och yrkesstolta anställda gör, försöker åstadkomma samma resultat som tidigare, vilket leder till ökat övertidsuttag, ökade konsult- och datakostnader eller andra metoder för att kompensera för personalminskningen.

I efterhand kan man konstatera att LEMO-sekretariatets metod att sänka kostnader motverkades av ytterligare några motkrafter:

- Den ena kraften följde av att LEMO-sekretariatet enligt uppgift ville höja nivån på tjänsterna i det framtida högkvarteret samtidigt som antalet tjänster skars ned. Meningen var att undvika personal i lägre tjänstegrader, dvs. majors grad och därunder. Detta förklarar den tendens till ökade personalkostnader som blivit tydlig i uppföljningen, motsvarande en genomsnittlig personalkostnadshöjning (i fasta priser) på 10–15 procent, i absoluta tal cirka 30 miljoner kronor.
- En annan kraft är att den sänkning man hoppades uppnå i kringkostnader till stor del försvann vid synliggörandet av lokalkostnaderna genom fastighetsreformen. Grovt sett har högkvarterets hyror fördubblats, dvs. en ökning med cirka 16 miljoner kronor. Detta är dock en mätfråga och har inte direkt med det reella lokalbehovet att göra (som väl efterhand torde påverkas av de ökade kostnaderna).

6.4 Vad blev besparingen i högkvarteret?

6.4.1 Försvarsmaktens uppföljning

LEMO:s ovan refererade delbetänkande angående Försvarsmaktens ledning framlades i december 1991. Därefter beslutade statsmakterna om förändringar av stödmyndigheter inom det tidigare huvudprogram 5. Nedläggningarna av i första hand myndigheterna Försvarets civilförvaltning (FCF), Fortifikationsförvaltningen (FortF), Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS), Försvarets medicenter (FMC) och Försvarets datacenter (FDC) har inneburit en viss utökning av ansvarsområdet som berör såväl högkvarteret som vissa myndigheterna inom de tidigare huvudprogrammen 1-4.

Som framgår av tabell 1 i kapitel 5 minskade resursbehovet på den centrala ledningsnivån mellan 1991/92 och 1994/95 uttryckt i årsarbetskrafter med c:a 100 personår, dvs. 40 procent av besparingsmålet, medan de anslagsfinansierade årskostnaderna i fasta priser minskade med 98 miljoner kronor, dvs. drygt hälften av LEMO beräknad besparing. Som ovan nämnts har Försvarsmakten gjort en egen utvärdering av effekterna av omorganisationen, *Särskild redovisning efter högkvarterets omorganisation* (HKV dn:r 23 386:80767 daterad 1995-10-20). I denna anges besparingen under perioden 1992/93 och 1994/95 till 198 personår (brutto) och 168 miljoner kronor (löpande priser, brutto), men det anges samtidigt att de verkliga besparingarna (alltså netto) är mindre, 146 personår respektive 26 miljoner kronor (löpande priser) på grund av att ett antal nya uppgifter tillförts högkvarteret och andra liknande skäl. En analys av högkvarterets uppföljning visar att, av de siffror

som presenteras i högkvarterets PM, den rimligaste är cirka 100 miljoner högre, nämligen 125 miljoner kronor. Skälen till detta följer här.

Besparingar brutto och netto vid högkvarteret beräknade på utfallet¹² 1992/93–1994/95

Sammanlagd "teoretisk" besparing	168,0 milj. kr.
Ökade hyreskostnader	- 16,1 milj. kr.
Tillkommande uppdrag från FCF, FortF	- 38,6 milj. kr.
Övrig internationell verksamhet	- 11,0 milj. kr.
Drift, underhåll, stöd av ADB-system	- 29,8 milj. kr.
Tillkommande personalkostn.	- 25,0 milj. kr.
Tillkommande kostn. övrig personal	- 8,8 milj. kr.
Retroaktiva löner (93/94)	- 3,6 milj. kr.
Lönetillägg	- 9,0 milj. kr.
Summa "verklig" besparing	26,1 milj. kr.

Källa: Särskild redovisning efter högkvarterets omorganisation. (Försvarsmakten 1995-10-20).

Av uppställningen ovan framgår hur Försvarsmakten analyserat tillkommande kostnader. Vidare framgår av tabellen att Försvarsmak-

¹² Vid en jämförelse med beräkningar i tab. 1, kap. 5, skall beaktas att de i sistnämnda tabell ingående uppgifterna grundas på *beräknat resursbehov* 1991/92 respektive utfall 1994/95. Dessutom har kostnader av engångskaraktär såsom avvecklings- och övergångs-kostnader för personal inte ingått i underlaget till tab. 1.

ten anger de ursprungliga ekonomiska besparingarna på central ledningsnivå till 168,1 miljoner kronor. Denna summa är en teoretisk konstruktion som bygger på förutsättningen att samtliga i tabellen uppgivna kostnader är rimliga justeringsfaktorer, eftersom den verkliga besparingen bara är 26,1 miljoner kronor.

Det förefaller som om den mest rimliga skattningen av besparingen bör beräknas till 125 miljoner kronor, dvs. summan av de faktiska besparingarna på 26,1 miljoner kronor, de 95,5 miljoner kronor som högkvarteret beräknat för tillförda uppgifter *samt* de för 1993/94 retroaktiva lönerna – som inte bör belasta 1994/95 – på 3,6 miljoner kronor.

Summan 125 miljoner kronor kan enligt vår bedömning beskrivas som den verkliga besparingen, dvs. betydligt lägre än det belopp som Försvarsmakten hävdar. Som kommentar till dessa poster kan sägas:

- 16,1 miljoner kronor i ökade hyreskostnader (c:a 100 %) under perioden 1992/93–1993/94 p.g.a. införandet av kapitalkostnader har redan nämnts ovan som en av "motkrafterna" mot besparingsmålet.
- 38,6 miljoner kronor för tillkommande identifierade uppdrag till följd av nedläggningen av myndigheterna Försvarets civilförvaltning, Fortifikationsförvaltningen och Försvarets sjukvårdsstyrelse, tillkommande enheter (BRB, OP/SJVA, verifikationssektionen), införande av uppdragsstyrning mot FMV, tillkommande verksamhetskostnader för personalutökning, varav 10 miljoner kronor i ökade pendlingskostnader (traktamenten),
- 29,8 miljoner kronor för kostnader för drift och underhåll av datorer respektive nätverk, ADB-stöd, reservdelar, investeringar i nätverk, omsättning av datorer samt tillkommande anpassnings-

kostnader. Under 1994/95 har de tidigare stabernas lokala nätverk integrerats i ett komplett nätverk för högkvarteret. Kostnaderna för drift, underhåll och service samt ett utökat användarstöd har därmed ökat kraftigt. Dessa kostnader uppges ha att göra med att Försvarsmakten övertagit ansvaret i samband med bolagiseringen av FörsvarsData och indragningen av FCF.

- 11 miljoner kronor för övrig internationell verksamhet kan hänföras till tillkommande verksamheter.

Med dessa poster får man en besparing (före de tillkommande verksamheterna) på 125 miljoner kronor.

Dessutom definierar Försvarsmakten i tabellen ett antal *tillkommande kostnadsposter* på tillsammans c:a 42,8 miljoner kronor (vilka framgår av tabellen ovan). Det går dock inte att bedöma i vilken utsträckning de härrör från tillkommande uppgifter eller inte, vilket bör vara det riktiga utvärderingskriteriet. Någon del kan ha att göra med en av de motkrafter som nämnts ovan, nämligen en tendens till ökade personalkostnader beroende på tjänstegradshöjningen i ett "slimmat" högkvarter.

Enligt UTFÖR:s beräkningar som grundar sig på en jämförelse mellan LEMO:s nuläge 1991 och Försvarsmaktens uppgifter 1994/95 är besparingen i högkvarteret c:a 100 miljoner kronor i fast prisläge. Detta är en faktisk jämförelse och bör därför närmast jämföras med de 26 miljoner kronor ovan i högkvarterets uppföljning. Det bör emellertid betonas att beräkningarna utgår från olika startår (1991 respektive 1992) och att här även kan uppkomma andra jämförelseproblem, varför UTFÖR avstår från närmare analys av denna skillnad. Även med hänsyn taget till vid Försvarsmakten tillkommande verksamhet torde besparingarna inte uppgå till mer än 125 miljoner kronor.

6.4.2 Förändrad personalstruktur

En grundläggande fråga som en uppföljning av besparingseffekterna bör utgå från, är varför en faktisk genomförd personalminskning inte lett till en förväntad minskning av verksamhetens totalkostnad. Intressant att notera av ovan refererade rapport från Försvarmakten (PM 1995-10-20) är att grundlönekostnaden vid högkvarteret under den aktuella perioden minskat med drygt 20 miljoner kronor (vilket är en konsekvens av antalet minskade befattningar). Samtidigt har personalsammansättningen förändrats. Av de 146 avvecklade årsarbetskrafterna vid Högkvarteret var, enligt Försvarmakten, 83 civil personal som sades upp och 63 militär personal (som fick annan placering). Andelen militär personal i Högkvarteret har under perioden 92/93-94/95 ökat med 4 procent. Under samma period har den genomsnittliga *totala* lönekostnaden ökat, per befattning och genomsnittligt med 10-15 procent.

Av Försvarmaktens rapport framgår vidare att avvecklingen av den civila personalen inom Högkvarteret inte har visat sig ge önskad spareffekt eftersom denna personalgrupp hade en relativt låg medellön och låga overheadkostnader. I overheadkostnader ingår kostnader för tjänsteresor och pendling samt övertidsuttag som under perioden förändrats enligt följande:

- Ersättningen för pendlingskostnader har enligt Försvarmaktens egna beräkningar fördubblats mellan 1992/93 (10,5 milj. kr.) och 1994/95 (20,3 milj. kr.). Orsaken anges vara "nytillsättningar av befattningshavare i högre nivåer vilka ej finns tillgängliga i närområdet".
- Kostnader för tjänster och konsulter har ökat med 16 miljoner mellan åren 1992/93 och 1994/95. Den huvudsakliga förklaring-

en till dessa ökningarna finner Försvarsmakten i ökade kostnader för anlåtande av WM-data.

6.5 Vad bör ledning och administration kosta?

Frågan om dimensionering av intern ledning och administration uppmärksammades av Statskontoret i det s.k. INKA-projektet (INternadministrationens KostnadsAndelar, se rapporterna 1987:22 och 1992:8). INKA-metoden utgår från att en myndighets verksamhet kan delas in i huvuduppgifter och administration. Driftstöd till huvuduppgifterna bör räknas in i dessa om de har ett nära samband med huvuduppgiften. Syftet med INKA-metoden är att bedöma om resursinsatserna för internadministration är rimliga och vad som kan göras om de inte är det. Man bör, enligt Statskontoret, göra återkommande beräkningar enligt fastlagda principer så att jämförelser över tiden och med andra myndigheter möjliggörs.

I administrationskostnaderna ingår normalt verksamhetsledning, information, personaladministration, ekonomiadministration, internutbildning, metodutveckling, facklig verksamhet, övrig administration (kontorskostnader, resor, förråd). Lokalkostnaderna fördelas i normalfallet proportionellt på huvuduppgiften respektive administrativ verksamhet. I Statskontorets studie av högskolesektorn (rapport 1992:8) exkluderades dock lokalkostnaderna.

I studien med data från 1985-87 deltog ett 40-tal statliga myndigheter varav endast Militärhögskolan från försvarssektorn. Bland samtliga studerade myndigheter var genomsnittet för

kostnadernas administrationsandel 20 procent men spridningen var betydande, från 8 till 45 procent. Särskilt de små myndigheterna uppvisade höga administrationsandelar (med spridning från 15 till 45 procent).

I INKA-studien om högskolesektorn (1992) angavs administrationens andel av kostnaderna vara 19 procent, en ökning med 5 enheter sedan fem år tidigare. Skillnaden mellan stora och små högskolor var betydande. De stora hade ett genomsnitt på 18 och de små på 27 procent. INKA-metoden borde kunna tillämpas även på försvarssektorn.

Genom att Försvarsmaktens redovisning numera möjliggör urskiljande av "ledning och administration" (på alla nivåer) hade UTFÖR inledningsvis förhoppningar om att indelningen nu kunde göras finare än vad LEMO-utredningen kunde. Av Försvarsmaktens årsredovisningar framgår en verksamhetsuppdelning med bland annat begreppet "ledning och administration", vilket exkluderar lokalkostnader och personalutbildning men också krigsförberedelser, dvs. väsentliga avvikelser från såväl INKA-definitionen som från LEMO-begreppet "ledning i fred" (som inkluderar krigsförberedelser). De olika andelsuppgifterna är således inte direkt jämförbara. Kostnadsandelen för "ledning och administration" 1994/95 var 9 procent. I delårsrapporteringen för andra halvåret 1995 sjönk denna andel till cirka 6 procent, vilket framförallt illustrerar osäkerheten i dessa siffror (kvaliteten borde dock bli bättre år från år).

Man kan inte utan vidare jämföra denna nivå med den genomsnittliga INKA-andelen som är cirka 20 procent. INKA-myndigheternas tyngdpunkt låg på administration och utbildning, dvs. var av mer genomsnittlig administrativ myndighetstyp än försvaret. Statlig administration i sin helhet har en total personalkostnadsandel

på knappt 50 procent, medan Försvarsmaktens motsvarande andel är knappt 30 procent (beroende framförallt på försvarets stora materielinköp och förbrukning). Reducerar man försvarets totalkostnader så att personalkostnadsandelen blir jämförbar med genomsnittlig statlig förvaltning, hamnar resursandelen för "ledning och administration" på 9–10 procent. Till detta bör läggas framförallt de delar av lokalkostnaderna och av personalutbildningen som har internadministrativ karaktär och som i Försvarsmaktens redovisning förs in under andra verksamhetsrubriker. En grov skattning är att 1/3 av dessa kostnader hänför sig till internadministrationen, dvs. ytterligare 4–5 procent bör läggas till de 9–10 procenten. Totalt skulle Försvarsmakten få en intern administrationsandel på cirka 15 procent.

Dessvärre kan inte heller denna siffra jämföras med INKA-måttet. Det finns anledning att tro att väsentliga delar av Försvarsmaktens administration under respektive verksamhet (utbildning m.m.) bokförts under dessa i stället för under samlingsrubriken "ledning och administration", liksom även bevis på motsatsen finns vid vissa förband, nämligen att alla grundlöner, oavsett verksamhet, förts till "ledning och administration". I vilken grad dessa två felföringstendenser tar ut varandra är inte känt.

Det vore värdefullt att kunna jämföra Försvarsmaktens internadministration med statsförvaltningen i övrigt, t.ex. med hjälp av INKA-metoden. Försvarsmakten bör därför försöka anpassa och stabilisera redovisningsrutinerna så att sådana jämförelser i framtiden blir möjliga.

Det hävdas i några intervjuer att nedbantningen av resurserna i högkvarteret i samband med LEMO-reformen innebar en försvagning av de centrala funktionerna som har med styrning och och

uppföljning att göra. I proposition 1991/92:102 framhålls att de resurser som frigörs inom ramen för rationaliseringskraven av myndigheterna i första hand kan disponeras "för åtgärder som kan öka myndigheternas redovisningsstandard och ekonomiadministrativa kompetens" (s. 48). Detta kan möjligen tolkas som ett symptom på att Försvarsmakten i vissa avseenden är "underadministrerad". En vanlig bedömning i Försvarsmakten är att resurserna för ekonomiadministration och kompetensen hos personalen på denna punkt har ökat under den senaste 10-årsperioden men att det är svårt att säga om en ökning har skett just under 90-talet eller i samband med LEMO-reformens förändringar.

6.6 Jämförelse med de totala försvarskostnaderna över tiden

Utvärderingen av LEMO-reformens kostnadseffekter visar att totalkostnaden för "ledning i fred" som var LEMO-utredningens avgränsning har minskat med knappt 10 procent under perioden 1991/92-1994/95. Samtidigt har Statskontoret visat i sin undersökning, som redovisades i kapitel 3 att försvarets totala resurser reducerats med mellan 0 och 15 procent under perioden. Nettot av totalt minskade försvarskostnader och oförändrade resurser för ledning i fred är att andelen av försvarets kostnader som går till ledning i fred grovt räknat har förblivit relativt oförändrade under perioden eller minskat obetydligt. Detta är knappast i överensstämmelse de reformintentioner som antyds i förarbetena till LEMO-reformen: "Fredsorganisationen drar för stora resurser i förhållande

till krigsorganisationen" (prop 1990/91:102, bilaga, sid 12).

6.7 Möjligheterna att styra försvarets kostnader

En slutsats som kan dras av ovanstående genomgång av statistiken är att det är lättare att styra försvarets totala kostnader än att styra den interna fördelningen inne i försvaret, t.ex. mellan resurser för internadministration och huvuduppgift, dvs. vad som kan benämnas "inre besparing". Uppdelningen i "ledning i fred" och övrig verksamhet var definitivt opraktisk som indelning genom att den inte stämmer med den kontoindelning ("verksamheter") som sedan infördes i Försvarsmakten. Projektplaneringen i samband med omstruktureringen var inte heller inriktad på kostnadsbesparingar, genom att man, i överensstämmelse med militär tradition, arbetade med antalet befattningar istället för kostnaderna.

Försvarsplaneringen i sin helhet är uppenbart mer inriktad på att hålla totala kostnadsramar än på att förverkliga inre besparingsmål.

7 Slutsatser och förslag

Statsmakernas resultatorienterade styrning av myndigheterna förutsätter *kontinuerlig uppföljning* av angivna mål i relation till förväntat resultat. Med undantag för högkvarteret, har en sådan uppföljning av försvarets ledningsverksamhet, kopplad till besparingsmål hittills inte genomförts. Likaså måste Försvarmaktens grepp om kostnadsutvecklingen över en längre tidsperiod, dvs. *utöver* innevarande och föregående budgetåret, förbättras. Vidare måste Försvarmakten redovisa av om besparingar genomförts och hur de återverkar på statsmakernas långsiktiga mål. Detta kräver ett det ekonomiskt redovisningssystem som är mer oberoende av organisationsstrukturen och som kan ligga till grund för uppföljning av kostnadsutvecklingen över en längre tidsperiod, t.ex. genom jämförbarhet med den s.k. INKA-metoden (för att analysera internadministrationens kostnader), som beskrivits i avsnitt 6.5.

LEMO-utredningens besparingskrav kom i hög grad att formuleras i termer av *personalbesparingar* vilka i högre grad uppnåtts, dock utan att verksamhetskostnaderna minskat i motsvarande utsträckning. Kopplingen till reella ekonomiska besparingar har med andra ord kommit att undervärderas. Detta tyder på att myndigheterna saknar incitament att följa upp och lyfta fram statsmakernas besparingsmål som en huvudfråga i förändringsarbetet.

Det är nödvändigt att statsmakternas besparingsmål i fortsättningen formuleras mer distinkt. Därför bör dessa mål i högre grad kopplas till en reduktion av verksamhet uttryckt i kostnader snarare än i personår. Dessutom måste större överensstämmelse råda mellan de i propositionen formulerade besparingsmål och de i programplanerna angivna villkoren.

Ytterst handlar det givetvis om hur statsmakternas anvisningar värderas. Myndigheterna måste bringas att acceptera den av regeringen anbefallda linjen. Från regeringens sida är det därför nödvändigt att formerna för en stramare ekonomisk *uppföljning* av myndigheterna inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde ägnas särskild uppmärksamhet samt att en förstärkning sker av Försvarsdepartementets resurser på denna punkt, ett önskemål som tidigare framförts av LEMO-utredningen.

Bilaga 1

UTFÖR:s uppdrag och arbete

Genom beslut den 12 januari 1995 bemyndigade regeringen chefen för Försvarsdepartementet, Thage G Peterson, att tillkalla en särskild utredare för att genomföra en uppföljning och utvärdering av genomförande och pågående strukturförändringar inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde.

Uppdraget syftar, enligt direktiven (1995:4) till att belysa om avsedda resultat har uppnåtts, dvs effekter på verksamhet, kostnader och kvalitet. I uppdraget ingår även att utvärdera vilka effekter på myndigheternas organisation m.m. som strukturförändringarna fått. Om utvärderingen visar eller pekar på att effekterna på verksamheten avviker från statsmakternas intentioner med strukturförändringarna, skall utredaren analysera orsaken till avvikelserna och lämna förslag till åtgärder som förbättrar måluppfyllelse och korrigerar inriktningen. Slutligen skall utredaren dokumentera och utvärdera organisation och val av arbetssätt för strukturförändringarna samt vilka effekter det valda arbetssättet fått på resultat av omstruktureringarna.

Med stöd av detta bemyndigande tillkallade departementschefen som särskild utredare generaldirektören Lars Jeding. Som sakkunniga förordnades departementsråden Birgitta Heijer och Ann-Sofie Löth, planeringschefen Dan Ohlsson och departementssekreteraren Katrin Westling Palm. Vidare har följande förordnats som experter: revisionschefen Inge Danielsson, organisationsdirektören Marja Lemne, fil kand Björn Sylvén, departementssekreteraren Ulrika

Lindström, överste 1 gr. Svante Kristensson, avdelningschefen Sven Rune Frid, pol mag Christer Åkersten, fil kand Anders Bauer och departementssekreterare Erik Kärnekull. Dan Ohlsson entledigades i samband med utnämning till statssekreterare och Katrin Westling Palm förordnades som expert i samband med utnämning till biträdande kronodirektör.

Till sekreterare förordnades ekon dr Arne Granholm (huvudsekreterare), avdelningsdirektören Kristina Eklund och ämnessakkunnige Sten Johansson. Den senare har tjänstgjort i FN-uppdrag september 1995–april 1996. Till biträdande sekreterare förordnades Lena Niesink.

Utredningen har antagit namnet Utvärderingen av försvarets ledning och struktur (UTFÖR).

Utredaren och de sakkunniga samt vissa av experterna har t.o.m. juni 1996 haft 11 sammanträden. Vidare har utredaren och sekretariatet sammanträtt 5 gånger med Försvarsdepartementets chefer med information om utredningsläget.

Chefen för Försvarsdepartementet förordnade den 22 januari 1996 följande personer att ingå i UTFÖR:s referensgrupp för militära lednings- och organisationsfrågor:

Per Borg, f.d. generaldirektör
generaldirektör Hans Dellner
f.d. generaldirektör Ingvar Ehrling
generallöjtnant Lars-Erik Englund
general Bengt Gustafsson
överste 1 gr. Stefan Furenius
generalmajor Krister Larsson
generaldirektör Lennart Myhlback
f.d. generaldirektör Gunnar Nordbeck
f.d. generaldirektör Lars-Bertil Persson
viceamiral Per Rudberg.

Gruppen har t.o.m. juni 1996 sammanträtt 3 gånger. Delar av utredningens underlagsmaterial har presenterats för gruppen, som delat med sig av erfarenheter och synpunkter men givetvis inte kan göras ansvariga för utredningens slutsatser.

Utöver sekretariat och experter har även ett 10-tal konsulter inom olika specialområden anlåtats samt tre historiker knutna till Militärhögskolan.

Utvärderingen har byggts på studium av dokument, på muntliga intervjuer, på enkäter och på överläggningar med de berörda myndigheternas ledningar.

Planeringen av utredningen har inriktats på publiceringen av 6 betänkanden och ett antal rapporter inom i första hand följande områden:

- analys av LEMO:s mål (publicerades december 1995 som SOU 1995:129)
- styrningsfrågor,
- försvarsfastigheter,
- avveckling av personal,
- omstrukturerings genomslag och besparingseffekter,
- LEMO-reformens metod,
- uppdrags- och ägarstyrning,
- bolagisering och konkurrensutsättning.

Utredningen beräknas avsluta sitt arbete 1996 med en rapport med förslag till förändringar avseende försvarets styrning och organisation.

Bilaga 2

Definition av sektorer i SCB:s nationalräkenskaper

Allmänna tjänster:

- Allmän och utrikes förvaltning (Finans-, Utrikes- och Civildepartementen, kungahuset, riksdagen och dess verk, Riksrevisionsverket, Länsstyrelserna, Riksgäldskontoret, Statskontoret, Konjunkturinstitutet, Statistiska centralbyrån)
- Skatteindrivning (Riksskatteverket, skattemyndigheter samt Tullverket)
- Invandrarfrågor (Invandrarverket)

Försvar: civilt, ekonomiskt och militärt (Försvarsdepartementet, Försvarets materielverk)

Samhällsskydd och rättskipning: polisväsende, åklagare, domstolar, kriminalvård, kronofogdemyndigheterna (Justitiedepartementet)

Utbildning: högskoleutbildning och forskning (Utbildningsdepartementet, Verket för högskoleservice)

Näringsliv:

- Näringslivsfrågor inom energi, jordbruk, mineralbrytning, tillverkning och byggnadsverksamhet (Jordbruks- och Näringsdepartementen, Närings- och teknikutvecklingsverket, Nutek)
- Kommunikationer (Kommunikationsdepartementet, Vägverket, Banverket)

- Arbetsmarknadsfrågor (Arbetsmarknadsdepartementet, Arbetsmarknadsstyrelsen, AMS, arbetsförmedlingar, länsarbetsnämnder och arbetsmarknadsinstitut)
- Övriga näringslivsändamål (Statens lantmäteriverk, Patent- och registreringsverket m.m.)

Övrigt:

Hälso- och sjukvård: allmän administration och forskning (Socialstyrelsen, Läkemedelsverket)

Social trygghet: administration av sociala bidrag, social omsorg (Socialdepartementet, Riksförsäkringsverket, Statens löne- och pensionsverk, Barnombudsmannen, Statens institutionsstyrelse)

Bostadsförsörjning och samhällsutveckling: samhällsplanering och regional utveckling, miljö- och naturvård (Miljö- och naturresursdepartementet, Naturvårdsverket)

Fritidsverksamhet, kultur och religion: (Kulturdepartementet, Riksantikvarieämbetet och Statens historiska museer)

Källa: Meddelande i samordningsfrågor, MIS 1987:3, SCB, som är en svensk anpassning till FN:s rekommendation Classification of Functions of Government, CoFoG.

Bilaga 3

Uppföljning av faktiska organisationsförändringar inom totalförsvaret – en översikt

Inramade fält anger avvikelse från LEMO förslag vid beslut/genomförande av organisationsförändring

<i>Utgångsläge</i>	<i>LEMO förslag</i>	<i>Proposition/Beslut</i>	<i>Utfall</i>
FÖRSVARSMAKTENS LEDNINGSORGANISATION			
Till det militära försvaret hänförs myndigheter inom huvudprogram 1–4, vilkas verksamhet enligt regleringsbrev finansieras inom ett försvarsbesluts militära utgiftsram. Försvarsmakten omfattar i sin tur armé-, marin- och flygvapenförband, operativ ledning samt vissa gemensamma myndigheter	Försvarsmakten bör utgöra <u>en</u> myndighet vari ingår i huvudsak den verksamhet som f.n. utförs vid myndigheterna som hör till huvudprogram 1–4, dvs. armé-, marin- och flygvapenförband samt operativ ledning.	De myndigheter som f.n. ingår i huvudprogrammen 1–4, dvs. armé-, marin- och flygförband och operativ ledning m.m., skall slås samman till en myndighet benämnd försvarsmakten.	De beslutade strukturförändringarna och avvecklingen av myndigheterna inom förutvarande huvudprogrammen 1–4 har genomförts.
Överbefälhavaren (ÖB) leder försvarsmakten och har uppsikt över dess verksamhet. Under ÖB leder försvarsgrenscheferna verksamheten inom försvarsgrenarna.	Chefen för Försvarsmakten skall benämnas överbefälhavare. Chefen för huvudavdelningen för operativ ledning bör vara överbefälhavarens ställföreträdare som chef för myndigheten försvarsmakten.	Chefen för försvarsmakten skall benämnas överbefälhavare. Som ställföreträdare till ÖB verkar chefen för operationsledningen.	Chef för Försvarsmakten är överbefälhavaren. Chefen för enheten för operationsledning vid myndighetens högkvarter är överbefälhavarens ställföreträdare.

<p>1. ÖB och försvarsgrenscheferna biträds av staber. Myndigheter inom försvarsmakten med programansvar är överbefälhavaren och övriga myndigheter på central nivå.</p> <p>2. Den operativa verksamheten leds under ÖB av militärbefälhavarna. ÖB har programansvaret för hpg Operativ ledning m.m., chefen för armén för hpg Arméförband, chefen för marinen för hpg Marinförband och chefen för flygvapnet för hpg Flygvapenförband.</p>	<p>1. Chefen för försvarsmakten, överbefälhavaren, bör biträdas av ett ledningsorgan benämnt högkvarteret. Högkvarteret bör organisatoriskt indelas i tre enheter, nämligen en huvudavdelning för operativ ledning, en för programledning och en för förbandsproduktionsledning. (LEMO delbet. 1991:112)</p> <p>2. I högkvarteret bör direkt under myndighetschefen finnas en enhet för operationsledning, en enhet för underrättelse- och säkerhetsjänst, produktionsenhet för armé-, marin- och flygvapenledning, en stabsenhet för analys och ledning samt enheter för gemensamt stöd resp. internrevision. (LEMO PM 38/92)</p>	<p>Överbefälhavaren skall biträdas av ett högkvarter. Vad avser Högkvarterets organisation skall finnas enheter för operationsledning, underrättelse- och säkerhetsjänst, arméledning, marinledning, flygvapenledning, avvägning, gemensamma funktioner samt internrevision. Det ankommer på regeringen att besluta om högkvarterets organisation.</p>	<p>Överbefälhavaren biträds av ett högkvarter som utgör Försvarsmaktens centrala ledningsorgan. Högkvarteret består av enheter för operativ ledning, armé, marin- och flygvapenledning, planeringsstab, militär underrättelse- och säkerhetsjänst, gemensamma funktioner samt Försvarsmaktens internrevision. Central produktionsledare är chefen för operationsledningen och cheferna för armé-, marin- och flygvapenledningen.</p>
<p>Riket indelas i fem militärområden: Södra militärområdet (MB S) med stabsort Kristianstad, Västra militärområdet (MB V) med stabsort Skövde, Mellersta militärområdet (MB M) med stabsorter Strängnäs och Linköping, Nedre Norrlands militärområde (MB NN) med stabsort Östersund samt Övre Norrlands militärområde (MB ÖN) med stabsort Boden.</p>	<p>Antalet militärområden minskas från fem till tre. De tre militärområdena bör utgöras av Götalands, Svealands resp. Norrlands militärområde. Övervägande skäl talar för att militärområdesstaberna i fred bör vara lokaliserade till Kristianstad, Strängnäs resp. Boden.</p>	<p>Den operativa ledningen av försvarsmakten under överbefälhavaren på högre regional nivå skall utövas av tre militärbefälhavare med operativt ansvar för regionens försvar. Minskningen av antalet militärområden skall åstadkommas genom att Södra och Västra militärområdena resp. Nedre Norrlands och Övre Norrlands militärområden läggs samman. Samtidigt minskas antalet militärbefälhavare till tre. Förändringarna skall vara genomförda senast den 1 juli 1993.</p>	<p>Antalet militärområden har fr.o.m. den 1 juli 1993 minskat till tre. Militärbefälhavare med stab för Södra, Mellersta och Norra militärområdet har lokaliserats till Kristianstad, Strängnäs resp. Boden. En rörlig militärområdesförstärkningsstab har lokaliserats till Stockholm.</p>

<p>Landet indelas i 26 försvarsområden som i stort överensstämmer med länen, med undantag för Norrbottens län som är uppdelat på tre försvarsområden.</p>	<p>Försvarsområdena bör motsvara länen. Norrbottens län bör dock omfatta tre försvarsområden.</p>	<p>Indelningen av landet i försvarsområden skall vara oförändrad. Försvarsområdena motsvarar länen. Norrbottens län bör dock, liksom f.n., bestå av tre försvarsområden.</p>	<p>Försvarsområdena motsvarar i huvudsak länen med undantag för Norrbottens län som indelas i Boden, Kiruna resp. Kalix försvarsområde.</p>
<p>Fyra marinkommandon Västkustens (MKV), Sydkustens (MKS), Ostkustens (MKO) samt Norrlandskustens marinkommando (MKN) utgör områdesförband. MKV och MKS fullgör också försvarsområdesuppgifter. Malmö marina bevakningsområde (BoMö) biträder MKS med mobiliseringsförberedelser.</p>	<p>Antalet marinkommandon i fred bör vara fyra, nämligen västkustens (MKV), sydkustens (MKS), ostkustens (MKO) och norrlandskustens (MKN) marinkommando. MKV och MKS bör även i fortsättningen fullgöra försvarsområdesuppgifter. Malmö marina bevakningsområde (BoMö) bör avvecklas.</p>	<p>Antalet marinkommandon i fred skall även fortsättningsvis vara fyra, nämligen västkustens, sydkustens, ostkustens och norrlandskustens marinkommando.</p>	<p>Fyra marinkommandon (sydkustens, västkustens, ostkustens resp. norrlandskustens) har vidmakthållits. Chefen för marinkommando Väst resp. Syd är även försvarsområdeschef. Malmö marina bevakningsområde (BoMö) har ombildats till Öresunds marindistrikt (MDO).</p>
<p>Samordning av verksamheten inom luftförsvarssektorn ombesörjs av stabsmyndigheten Första flygeskadern (Göteborg och Norrköping) jämte fyra luftförsvarssektorförband; F 10/Se S med stabsort Ängelholm, F 16/Se M med stabsort Uppsala, F 4/Se NN med stabsort Östersund och F 21/Se ÖN med stabsort Luleå.</p>	<p>Tre flygkommandon bör finnas för att leda verksamheten för jakt-, attack- och spaningsflyget samt även för transportflyget. Första eskadern med stab, bör avvecklas. Flygkommandonas områden bör i huvudsak motsvara militärområdena. Nuvarande fyra luftförsvarssektorer ombildas till tre flygkommandoförband – Götalands, Svealands resp. Norrlands flygkommando.</p>	<p>De nuvarande fyra luftförsvarssektorförbanden i landet skall ombildas till tre flygkommandoförband med gränser som i stort överensstämmer med militärområdenas. Förändringarna beträffande ledningen av flygstridskrafterna genomförs så att nuvarande två luftförsvarssektorförband i Norrland läggs ned och ersätts av ett flygkommandoförband. De övriga två luftförsvarssektorförbanden ombildas till flygkommandoförband. Flygkommandoförbanden bör inrättas den 1 juli 1993 och efterhand överta de uppgifter som nu utförs av chefen för Första flygeskadern (E 1).</p>	<p>Tre flygkommandon har ersatt fyra luftförsvarssektorer den 1 juli 1993. Flygkommandochef med stab för Södra, Mellersta och Norra flygkommando har lokaliserats till Ängelholm, Upplands-Bro resp. Luleå.</p> <p>Avvecklingen av organisationsenheten Första flygeskadern (E 1) inom Försvarsmakten pågår. Flygkommandocheferna har efterhand övertagit organisationsenhetens uppgifter. Verksamheten i fred (lokaliserad till Göteborg) upphörde den 30 juni 1995 medan avvecklingen av krigsorganisationen skall vara helt genomförd vid utgången av juni månad 1996.</p>

FÖRSVARSMAKTENS HÄLSO- OCH SJUKVÅRD

Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) har till uppgift att i fred planera för, och i krig, leda försvarsmaktens sjukvård.	Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) läggs ned.	Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) skall läggas ned den 30 juni 1994.	Verksamheten vid Försvarets sjukvårdsstyrelse (SjvS) upphörde den 30 juni 1994
	SjvS:s stabs- och ledningsfunktioner övertas av en sjukvårdsledning inom den nya försvarsmaktens högkvarter.	SjvS:s uppgifter av stabs- och ledningskaraktär övertas av en sjukvårdsledning i den nya Försvarsmaktens högkvarter.	SjvS:s stabs- och ledningsfunktioner har fr.o.m. den 1 juli 1994 övertagits av en sjukvårdsledning inom högkvarteret.
SjvS ansvarar för rekrytering och utbildning av kvalificerad hälso- och sjukvårdspersonal för försvarsmakten	Ett sjukvårdscentrum inrättas inom Försvarsmakten.	Ett Försvarets sjukvårdscentrum inrättas inom Försvarsmakten den 1 juli 1994 med lokalisering till Karlstad.	Verksamheten vid Försvarets sjukvårdscentrum med lokalisering till Hammarö utanför Karlstad inleddes den 1 juli 1994.
SjvS har statsmakternas uppdrag att som tillsynsmyndighet stödja och övervaka att försvarsmaktens hälso- och sjukvård bedrivs enligt gällande författningar.	Tillsynen över efterlevnaden av lagar och författningar avseende hälso- och sjukvård m.m. bör utövas av en särskild tjänsteman (generalläkaren) i högkvarteret, vilken i detta avseende inte skall vara underställd myndighetens chef.	Generalläkaren får ansvar för tillsyn över efterlevnaden av lagar och andra författningar avseende hälso- och sjukvård m.m. inom den nya Försvarsmakten.	Utövat av tillsyn över efterlevnaden av lagar och författningar inom Försvarsmaktens hälso- och sjukvård m.m. har övertagits av generalläkaren vilken, i denna funktion, inte är underställd Överbefälhavaren.
Försvarets sjukvårdshögskola vid Karlberg i Solna utbildar sjukvårdspersonal för armé- och flygvapenförbandens krigsorganisation samt vårdlärare och instruktörer för utbildning av olika kategorier värnpliktiga sjukvårdare.	Försvarets sjukvårdshögskola i Solna avvecklas.	Försvarets sjukvårdshögskola i Solna avvecklas den 30 juni 1994. Motsvarande uppgifter skall utföras vid Försvarets sjukvårdscentrum.	Verksamheten vid Försvarets sjukvårdshögskola i Solna övertogs av Försvarets sjukvårdscentrum fr.o.m. den 1 juli 1994.
Marinens sjukvårdsskola i Göteborg genomför utbildning, motsvarande Försvarets sjukvårdshögskola, för marinförbandens behov.	Marinens sjukvårdsskola i Göteborg avvecklas.	Utbildningen vid Marinens sjukvårdsskola i Göteborg avseende <u>kvalificerad</u> medicinalpersonal skall utföras vid Försvarets sjukvårdscentrum.	Den <u>kvalificerade</u> medicinska utbildningen vid Marinens sjukvårdsskola i Göteborg har överförs till Försvarets sjukvårdscentrum, medan utbildningen av marinens sjukvårdare ligger kvar i Göteborg.

Inom marinen och flygvapnet genomförs utbildning inom de medicinska specialområdena dykeri- resp. flygmedicin.	Produktionsenheter för specialmedicinska kompetenser föreslås bildas utanför högkvarteret.	Självständiga enheter inom Försvarsmakten för naval- resp. flygmedicin bildas den 1 juli 1994.	Specialkompetens inom navalmedicin upprätthålls sedan drygt ett år av Navalmedicinska enheten vid Marinens taktiska centrum (MTC) i Berga.
ADMINISTRATIVT STÖD TILL FÖRSVARSMAKTEN			
Försvarets civilförvaltning (FCF) har till uppgift att biträda myndigheter främst inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde i frågor som rör personal- och ekonomiadministration (även andra myndigheter som tillämpar redovisningssystemet F/S) samt i rättsliga angelägenheter (se nedan).	Försvarets civilförvaltning (FCF) läggs ned.	Försvarets civilförvaltning (FCF) läggs ned den 30 juni 1994.	Verksamheten vid Försvarets civilförvaltning (FCF) upphörde den 30 juni 1994.
	Den nya Försvarsmakten bör överta de uppgifter FCF har avseende ekonomisk redovisning och krigskameraltjänst samt förvaltning och utveckling av system för ekonomisk redovisning. Försvarsmakten övertar i rollen som arbetsgivare ansvaret för det personaladministrativa stödet inom myndigheten.	Försvarsmakten och övriga myndigheter under Försvarsdepartementet skall, var och en inom sitt ansvarsområde, senast den 1 juli 1994 ansvara för användning av ekonomi- och personaladministrativa system och personaladministrativt stöd.	Inom det nya Högkvarterets organisation står Controlleravdelningen för interna uppföljningskrav och utnyttjande av de ekonomi- och personaladministrativa system (LSS/PA) som RRV tillhandahåller. Det personaladministrativa stödet upprätthålls gemensamt av controller- resp. personalavdelningen gemensamt.
FCF utvecklar och förvaltar system för löner och andra förmåner. På uppdrag av främst myndigheter inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde, ansvarar FCF även för utveckling och förvaltning av det personaladministrativa datorstödet.	Drift och utveckling av personaladministrativa system samt system för ekonomisk redovisning bör övertas av Försvarsmakten.	Riksrevisionsverket skall senast den 1 juli 1994 ansvara inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde, för att utveckla och tillhandahålla ekonomi- och personaladministrativa system samt för normering beträffande redovisning och medelshantering.	Riksrevisionsverket är leverantör av ekonomisystem, PA- och lönesystem till både försvarsmyndigheterna och till civila myndigheter. Utvecklingen av det nya lokala PA/lönesystemet (benämnt LSS inom försvarsmakten) är i huvudsak avslutat och utvecklingen av PALASSO (versionen för civila myndigheter) pågår.

<p>FCF handlägger frågor angående förmåner till värnpliktiga och deras anhöriga samt förmåner till personal i FN-tjänst.</p>	<p>Frågor kring värnpliktsförmåner, civilförsvarsskyldiga och vapenfria tjänstepliktiga övertas av Värnpliktsverket.</p>	<p>FCF:s nuvarande ansvar för utfärdande av tillämpningsföreskrifter i fråga om värnpliktsförmåner samt överklaganden i fråga om förmåner för värnpliktiga m.fl., övertas av Värnpliktsverket den 1 juli 1993.</p>	<p>Fr.o.m. 1993-07-01 har Värnpliktsverket, numera Pliktverket, tagit över FCF:s ansvar för utfärdande av tillämpningsföreskrifter i fråga om värnpliktsförmåner, beslut i vissa ärenden om ekonomisk hjälp med vid repetitionsutbildning samt prövning av överklaganden om förmåner för värnpliktiga. Inför de nya uppgifterna har två jurister överförts till Pliktverket.</p>
<p>FCF handlägger, i egenkap av patentorgan för myndigheter inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde, ärenden rörande immaterialrättsliga frågor.</p>	<p>Patentverksamheten överförs till Försvarets materielverk.</p>	<p>Patentverksamheten vid FCF övertas av Försvarets materielverk den 1 juli 1993.</p>	<p>Försvarets materielverk är fr.o.m. den 1 juli 1993 patentorgan för de myndigheter som hör till Försvarsdepartementet och skall handlägga ärenden som rör immaterialrättsliga frågor.</p>
<p>FCF biträder myndigheter inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde i frågor som rör skadereglering och andra rättsliga angelägenheter, indrivning av statens fordringar samt företräder staten i domstol. Till FCF är knutet Försvarets skaderegleringsnämnd som rådgivande organ.</p>	<p>Kammarkollegiet övertar reglering av trafikskador från Försvarsmakten. I fråga om ansvarsskador samt allmänt rättsligt stöd bör sådana uppgifter inrymmas i den nya Försvarsmakten. Beträffande fordringsbevakning föreslår LEMO att uppdrag läggs ut på Kammarkollegiet.</p>	<p>De uppgifter som FCF har i fråga om främst trafikskadereglering, övertas av Kammarkollegiet senast den 1 juli 1994. Försvarsmakten och övriga myndigheter under Försvarsdepartementet skall, var och en inom sitt ansvarsområde, senast från samma datum ansvara för det allmänna rättsliga stödet och för reglering av ansvarsskador samt fordringsbevakning jämte indrivning av fordringar.</p>	<p>Fr.o.m. den 1 juli 1993 ansvarar Kammarkollegiet för verksamheten vid den från FCF övertagna skaderegleringsenheten i Karlstad. Kammarkollegiet svarar dessutom, på uppdrag av Försvarsmakten, för fordringsbevakning. Ansvaret för det allmänna rättsliga stödet samt för reglering av ansvarsskador har övertagits av den juridiska avdelningen inom Försvarsmaktens högkvarter.</p>

FÖRSVARSFÄSTIGHETER

Fortifikationsförvaltningen (FortF) är central myndighet för förvaltning av försvarets fastigheter samt stöd till försvarets myndigheter inom lokalförvaltningens alla delar.	Fortifikationsförvaltningen (FortF) bör avvecklas den 30 juni 1994. En ny myndighet – Fortifikationsverket – bildas den 1 juli 1994.	Fortifikationsförvaltningen (FortF) läggs ned den 30 juni 1994. En ny avgiftsfinansierad förvaltningsmyndighet, Fortifikationsverket (FortV), bildas den 1 juli 1994	Verksamheten vid Fortifikationsförvaltningen (FortF) upphörde den 30 juni 1994.
FortF utför en del av den juridiska fastighetsförvaltningen och viss del av den ekonomiska förvaltningen. Vidare utför FortF, på uppdrag av försvarsmaktens myndigheter, bl.a. anskaffning och avveckling av mark, anläggningar och lokaler.	Den nya myndigheten får till uppgift att införa regeringen ansvar för juridisk, ekonomisk och teknisk förvaltning av försvarsfastigheterna. Myndigheten, som bör höra till Försvarsdepartementet, bör vara lokaliserad till Eskilstuna.	Fortifikationsverket skall ansvara för juridisk, ekonomisk och teknisk förvaltning av s.k. ändamålsfastigheter/försvarsfastigheter. Myndigheten skall tillhöra Försvarsdepartementets verksamhetsområde samt lokaliseras till Eskilstuna.	Fortifikationsverket bildades den 1 juli 1994 som en central förvaltningsmyndighet med huvuduppgift att förvalta statens fastigheter avsedda för försvarsändamål (ändamålsfastigheter). Myndigheten lokaliserades till Eskilstuna.
FortF utför central projektering och byggadministration såväl regionalt som lokalt, samt lämnar stöd inom områdena teknisk och ekonomisk fastighetsförvaltning. Vidare bevakas statens rätt rörande fast egendom.	Central projektering samt regional och lokal byggadministration skall inte ingå i Fortifikationsverket. Projekteringsverksamheten bör i fortsättningen bedrivas i aktiebolagsform liksom den regionala byggadministrationen som i första hand prövas att inordnas i det statliga fastighetsbolaget.	Projekteringsverksamhet och regional byggadministration inom FortF skall senast den 1 juli 1994 i huvudsak bedrivas i aktiebolagsform och knytas till den statliga fastighetskoncernen.	Den vid Fortifikationsförvaltningen bedrivna projekteringsverksamheten och en del av den regionala byggadministrationen bedrivs nu i bolagsform inom Confortia AB, ett dotterföretag till Vasakronan AB.
Till skillnad från lokaler som förhys av Byggnadsstyrelsen eller andra fastighetsägare, ingår <u>inte</u> några kapitalkostnader i försvarsmyndigheternas lokalkostnader för de av staten ägda lokaler som förvaltas av FortF.	Objekt som klassificerats som placeringsfastigheter bör överföras till och förvaltas av den statliga fastighetskoncernen i aktiebolagsform.	Placeringsfastigheter dvs. generellt användbara kontors- och skolfastigheter m.m. som förvaltas av FortF skall överföras till och förvaltas av den statliga fastighetskoncernen.	S.k. placeringsfastigheter (kontors- och skolfastigheter användbara till andra verksamheter utom Försvarsmakten), vilka tidigare förvalts av FortF, har överförts till den statliga fastighetskoncernen Vasakronan.
	De bostäder som Fortifikationsförvaltningen förvaltar bör i princip betraktas som placeringsfastigheter och därmed förvaltas i aktiebolagsform.	Fastigheter som är avstyckningsbara och som av Försvarsmakten används för bostadsändamål skall överföras och förvaltas i aktiebolagsform.	Avstyckningsbara fastigheter som utnyttjas för bostadsändamål har överförts till Kasernen AB, ett statsägt företag inom Finansdepartementets verksamhetsområde.

<p>Inom FortF:s ansvarsområde ligger även förvaltning av byggnadsminnesmärkta fästningar och andra historiska försvarsanläggningar utan eller med ringa militär användning.</p>	<p>Statliga byggnadsminnen utan eller med ringa militär användning bör framdeles förvaltas av den nya förvaltningsmyndighet som skall bildas.</p>	<p>Försvarshistoriska monument utan eller med ringa militär användning överförs till och förvaltas av den nya myndigheten för fastighetsförvaltning.</p>	<p>Sedan den 1 oktober 1993 förvaltas statliga försvarshistoriska monument och fästningsverk av Statens fastighetsverk.</p>
<p>Byggnads- och reparationsberedskapen (BRB) är en organisation uppbyggd av företag i byggbranschen som i krig har till uppgift att utföra byggnadsarbeten för totalförsvaret. Som ansvarig för byggnads- och reparationsberedskapen (BRB) i fred sluter FortF, i samverkan med berörda myndigheter, överenskommelse med bygg-, maskin-, installations- och konsultföretag. Chefen för väg- och vattenbyggnadskåren är också chef för BRB och biträds för detta uppdrag av ett centralkontor vilket ingår i FortF.</p>	<p>LEMO föreslår att BRB:s administration även i fred skall ingå i Försvarsmaktens ledningsorgan på olika nivåer.</p>	<p>Regeringen beslutar att byggnads- och reparationsberedskapen organisatoriskt skall tillhöra Försvarsmakten fr.o.m. den 1 juli 1994. Regeringen förutsätter att Försvarsmakten genomför en översyn av byggnads- och reparationsberedskapens organisation och verksamhet i syfte att anpassa densamma till pågående utveckling inom området samt till byggnads- och reparationsberedskapens uppgift att fungera som en för totalförsvaret gemensam resurs.</p>	<p>BRB är en beredskapsorganisation som enligt förordningen (1989:205) har till uppgift att utföra nybyggnads-, reparations- och röjningsarbeten för totalförsvaret. Som ansvarig för byggnads- och reparationsberedskapen (BRB) i fred sluter Försvarsmakten, i samverkan med berörda myndigheter, överenskommelse med bygg-, maskin-, installations- och konsultföretag. Chefen för väg- och vattenbyggnadskåren är också chef för BRB och biträds för detta uppdrag av ett centralkontor vilket ingår i Försvarsmakten.</p>

FÖRSVARETS VERKSTÄDER

<p>I försvarsmaktens grundorganisation finns inemot 50 verkstäder omfattande milo-, flottilj- och marinverkstäder, vars verksamhet huvudsakligen grundas på uppdrag av försvarsmaktens myndigheter. Dessutom köper försvarsmaktens myndigheter också underhållstjänster från specialiserade underhållsföretag och från försvarsindustrin.</p>	<p>Försvarsmakten bör vara huvudman för Försvarets verkstäder. Ägaransvaret bör få en tydlig förankring i Försvarsmakten. Ett verkstadsadministrativt centrum inrättas som skall ge Högkvarteret och verkstäderna stöd. Verkstadsadministrativt centrum (VAC) lokaliseras till Karlstad. Flottiljverkstäderna inom flygvapnet bör även i fortsättningen ingå i Försvarsmakten.</p>	<p>Ansaret för verkstadsdriften (freds- och krigsuppgifter) överförs fr.o.m. den 1 juli 1994 från Försvarets Materielverk till Försvarsmakten. Inom Försvarsmakten skall inrättas ett verkstadsadministrativt centrum med lokalisering till Karlstad.</p>	<p>Verkstadsdriften liksom motorreparationstjänsten inom Försvarsmakten ingår som en del i underhållsregementenas verksamhet. Inom Försvarsmakten har ett Verkstadsadministrativt centrum (VAC) bildats med lokalisering till Karlstad.</p>
<p>FMV:s uppgifter på verkstadsområdet utförs inom enheten FMV:Verkstad i Karlstad. FMV förbereder och planlägger motorreparationstjänsten (MRT) vari ingår större civila fordonsverkstäder som vid krig eller krigsfara tillför försvarsmakten betydande reparationskapacitet.</p>	<p>Inom Försvarsmakten bör ett nyinrättat Verkstadsadministrativt centrum tillhandahålla efterfrågestyrt verkstadsadministrativt stöd till ägarrollen i högkvarteret. Därmed kan FMV:Verkstad avvecklas. Planläggning av motorreparationstjänstens (MRT) verksamhet bör ingå i Försvarsmakten.</p>	<p>Nuvarande uppgifter för Försvarets materielverks enhet FMV:Verkstad samt FMV:s uppgifter i fråga om motorreparationstjänsten (krigsuppgifter) överförs fr.o.m. den 1 juli 1994 till Försvarsmakten.</p>	<p>Verkstadsdriften liksom motorreparationstjänsten inom Försvarsmakten ingår som en del i underhållsregementenas verksamhet.</p>
	<p>Verkstadsrörelsen bör vara ett särskilt ansvars- och resultatområde inom Försvarsmakten.</p>	<p>Verkstadsdriften skall, enligt regleringsbrev 94/95, samlat särredovisas i Försvarsmaktens årsredovisning</p>	<p>På grund av att verkstadsdriften inlemmats som en del i underhållsregementenas verksamhet har statsmakternas krav på särredovisning nedtonats och återfinns ej i regleringsbrev 95/96.</p>

CIVILBEFÄLHAVARNA

<p>Sverige är indelat i fem civilområden, nämligen Södra, Västra, Mellersta, Nedre Norrlands resp. Övre Norrlands civilområde.</p>	<p>Sverige skall indelas i tre civilområden. Myndigheterna Civilbefälhavaren i Södra, Västra, Nedre Norrlands resp. Övre Norrlands civilområde bör upphöra från samma datum. Civilområdenas gränser bör sammanfalla med militärområdena.</p>	<p>De nuvarande myndigheterna Civilbefälhavaren i Södra resp. Västra civilområdet samt Nedre Norrlands resp. Övre Norrlands civilområde läggs ned den 30 juni 1994. Civilområdenas gränser skall sammanfalla med militärområdena.</p>	<p>Verksamheten vid myndigheterna Civilbefälhavaren i Södra resp. Västra civilområdet samt Nedre Norrlands resp. Övre Norrlands civilområde upphörde den 30 juli 1994.</p>
	<p>Den nya civilområdesindelningen bör gälla fr.o.m. den 1 juli 1994 då två nya myndigheter bildas, benämnda Civilbefälhavaren i Norrlands resp. Götalands civilområde.</p>	<p>Den 1 juli 1994 inrättas två nya myndigheter benämnda Civilbefälhavaren i Södra (CB S) resp. Norra (CB N) civilområdet. Myndigheterna lokaliseras till Malmö resp. Luleå.</p>	<p>Fr.o.m den 1 juli 1994 indelades landet i tre (tidigare fem) civilområden med resp. civilbefälhavare: - CIVO S: Södra civilområdet med kansli i Malmö. - CIVO M: Mellersta civilområdet med kansli i Örebro - CIVO N: Norra civilområdet med kansli i Luleå</p>
<p>Gävleborgs län ingår i Nedre Norrlands civilområdet.</p>	<p>Gävleborgs län förs till Svealands civilområde.</p>	<p>Fr.o.m. den 1 juli 1993 överförs Gävleborgs län från Nedre Norrlands civilområde till Mellersta civilområdet.</p>	<p>Gävleborgs län ingår sedan den 1 juli 1993 i Mellersta civilområdet.</p>
<p>I varje civilområde finns en civilbefälhavare (CB), som utses bland landshövdingarna inom civilområdet.</p>	<p>Civilbefälhavare och ställföreträdande civilbefälhavare bör utses bland landshövdingarna inom civilområdet. I fred utövar de sin tjänst tillika med landshövdingenskapet.</p>	<p>I varje civilområde skall finnas en civilbefälhavare. En ställföreträdande civilbefälhavare behöver ej utses. Om civilbefälhavaren är förhindrad att fullgöra sina uppgifter kan dessa fullgöras av en särskild ersättare eller av kanslichefen.</p>	<p>En av landshövdingarna i civilområdet är civilbefälhavare. Hos varje civilbefälhavare finns ett kansli som leds av en chef. När civilbefälhavaren är hindrad att utöva sin tjänst sköts hans uppgifter av en ersättare eller, om någon ersättare inte är förordnad, av chefen för kansliet.</p>

FÖRSVARETS DATACENTER

<p>Försvarets datacenter (FDC) har till uppgift att för försvarsmaktens myndigheter tillhandahålla drift- och konsulttjänster avseende drift och utveckling av administrativa ADB-system. Huvuddelen av driftuppgifterna utförs vid tre stordatorcentraler i Stockholm, Arboga och Karlstad. Vidare svarar FDC för drift och vidmakthållande av ett tjugotal mindre anläggningar hos uppdragsgivarna.</p>	<p>När Försvarets datacenters verksamhet avyttras, bör myndigheten Försvarets datacenter avvecklas.</p>	<p>Försvarets datacenter läggs ned vid utgången av juni 1993.</p>	<p>I juni 1993 tog regeringen ett beslut om att lägga ned Försvarets datacenter den 1 juli samma år.</p>
	<p>Regeringen bör uppdraga åt en särskild förhandlare att träffa avtal om överlåtelse av de tillgångar, skulder, rättigheter och skyldigheter som ingår i Försvarets datacenters verksamhet.</p>	<p>Statens tillgångar och skulder i Försvarets datacenter överläts till en statligt eller privat ägt aktiebolag. Regeringen bemyndigas att genomföra överlåtelsen.</p>	<p>Under mars 1993 blev försäljningen av FData till WM-Data Nordic klar. Med undantag för registrering och personalfunktioner har verksamheten i stort övertagits av WM-Data.</p>

FÖRSVARETS MEDIECENTER

<p>Försvarets mediecenter (FMC) har till uppgift att för myndigheter inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde bedriva produktions- och konsultverksamhet inom publikations- och läromedelsområdet. FMC tillgodoser därvid försvarsmaktens behov av informationsmaterial vad gäller utbildning, reglementen och teknisk information.</p>	<p>När Försvarets mediecenters verksamhet avyttras, bör myndigheten Försvarets mediecenter avvecklas.</p>	<p>Myndigheten Försvarets mediecenter läggs ned vid utgången av juni månad 1993.</p>	<p>I juni 1993 tog regeringen ett beslut om att lägga ned Försvarets mediecenter den 1 juli samma år.</p>
	<p>Regeringen bör uppdraga åt en särskild utredare att träffa avtal om överlåtelse av statens tillgångar, skulder, rättigheter och skyldigheter som ingår i Försvarets datacenters verksamhet.</p>	<p>Statens tillgångar och skulder i Försvarets mediecenter överläts till en statligt eller privat ägt aktiebolag.</p>	<p>I juni 1993 försåldes Försvarsmedia till Telub AB.</p>

FÖRSVARETS HÖGSKOLOR

Militärhögskolan (MHS) är en egen myndighet inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. MHS är organiserad i fyra linjeavdelningar och en militärhistorisk avdelning. MHS har främst till uppgift att utbilda yrkesofficerare, reservofficerare och vpl officerare för kvalificerade befattningar inom försvarsmakten. Skolan är lokaliserad till Stockholm.

Försvarets förvaltningshögskola (FörVHS) är en myndighet som ingår i försvarsmakten. FörVHS har till uppgift att i fråga om allmän administration utbilda civila och militära chefer vid myndigheter inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. Skolan är lokaliserad till Östersund.

Försvarshögskolan (FHS) är en egen myndighet (ingår ej i försvarsmakten) inom Försvarsdepartementets verksamhetsområde. Vid FHS bedrivs utbildning av personal från myndigheter, organisationer och företag inom totalförsvaret. Skolan är lokaliserad till Stockholm.

Militärhögskolan (MHS), Försvarets förvaltningshögskola (FörVHS) och Försvarshögskolan (FHS) bör slås samman till en självständig myndighet som inte skall ingå i Försvarsmakten.

Den bildade högskolan bör ges väsentlig forskningsanknytning.

Militärhögskolan (MHS) och Försvarets förvaltningshögskola (FörVHS) läggs ned den 30 juni 1994 och den nya myndigheten Militärhögskolan inrättas den 1 juli 1994. Den nya högskolan ges en ställning som självständig myndighet.

Försvarshögskolan (FHS) bibehålls som en gemensam totalförsvarsresurs med självständig ställning. I enlighet med betänkandets förslag bör åtgärder vidtas för att ytterligare stärka högskolans ställning som kompetensuppbyggare vad gäller den mest kvalificerade totalförsvarsutbildningen.

Vissa forskningsresurser ur Försvarets forskningsanstalt överförs till Militärhögskolan.

Den 1 juli 1994 inrättades den nya myndigheten Militärhögskolan. Kvarstående avveckling av den gamla Militärhögskolan samt Försvarets förvaltningshögskola har därefter fullföljts. En styrelse med ansvar för skolans långsiktiga inriktning, anslagsframställning och årsredovisning har ersatt de rådgivande nämnderna vid de förutvarande skolorna.

Försvarshögskolan har bibehållits som en självständig högskola för totalförsvarsutbildning och fungerar som "statsmakternas kvalificerade utbildningsanstalt i totalförsvaret". Till högskolans uppgifter hör bl.a. att även internationellt föra ut kunskap om svenskt totalförsvaret.

Efter en av Militärhögskolan och Försvarets forskningsanstalt gemensam utredning med därpå följande regeringsbeslut, ingår forskningsanstaltens institution för beteendevetenskap fr.o.m. den 1 juli 1995 i högskolans ledarskapsinstitution.

MATERIELFÖRSÖRJNING

<p>Regeringen tilldelar Försvarets materielverk (FMV) ett ramanslag för den anslagsfinansierade delen av myndighetens materieladministrativa verksamhet. Regeringen ställer försvarsgrenarnas materielanslag till FMV:s förfogande.</p>	<p>Huvuddelen av verksamheten vid Försvarets materielverk (FMV) bör vara uppdragsstyrd och avgiftsfinansierad av Försvarmakten. Även verksamhet som utförs på uppdrag av civila myndigheter och företag bör finansieras med avgifter.</p>	<p>Verksamheten vid Försvarets materielverk (FMV) bör avgiftsfinansieras fr.o.m. budgetåret 1994/95</p>	<p>Försvarets materielverk (FMV) är numera helt avgiftsfinansierad och styrs genom uppdrag i huvudsak från Försvarmakten. Regeringen bedömer att nuvarande inriktning och avgiftsfinansiering bör gälla även under kommande budgetår.</p>
<p>FMV har till uppgift att anskaffa och lagerhålla drivmedel. Denna verksamhet är avgiftsfinansierade av främst försvarsgrenarna.</p>	<p>FMV bör få i uppdrag av Försvarmakten att även framgent anskaffa och lagerhålla drivmedel. Där- emot bör verksamheten fortsättningsvis ingå i Försvarmaktens årsredovisning.</p>	<p>I fråga om försörjning av drivmedel för Försvarmakten gäller tills vidare att verksamheten skall bedrivas av FMV på uppdrag av Försvarmakten.</p>	<p>FMV skall, enligt regleringsbrev 1994/95, i årsredovisningen för budgetåret 1994/95 och 1995/96 redovisa erfarenheterna i fråga om verksamhetsgrenarna Reservmateriel och Drivmedel. I anslagsframställningen inför budgetåret 1997 skall FMV i samråd med Försvarmakten lämna förslag till en inom dessa verksamhetsgrenar långsiktig och varaktig lösning, grundad på vunna erfarenheter.</p>
<p>FMV har till uppgift att återanskaffa, lagerhålla och distribuera reservmateriel. Denna verksamhet är avgiftsfinansierade av främst försvarsgrenarna.</p>	<p>FMV bör få i uppdrag av Försvarmakten att även framgent utföra tjänster i fråga om reservmateriel-försörjning. Däremot bör verksamheten fortsättningsvis ingå i Försvarmaktens årsredovisning.</p>	<p>I fråga om försörjning av reservmateriel för Försvarmakten gäller tills vidare att verksamheten skall bedrivas av FMV på uppdrag av Försvarmakten.</p>	<p>Försvarmaktens försörjning av reservmateriel ligger utanför myndighetens verksamhetsprogram. Tjänster i fråga om reservmaterieförsörjning utförs av FMV på uppdrag av Försvarmakten.</p>

ANSVARS- OCH UPPGIFTSFÖRDELNING INOM DET CIVILA FÖRSVARET

<p>Uppgifts- och arbetsfördelningen mellan Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB), Statens räddningsverk (SRV), Styrelsen för psykologiskt försvar (SPF) och länsstyrelserna, är till vissa delar något oklar. Det gäller bl.a. ÖCB och SRV:s roller som anslagsmyndigheter för kommunernas övningsverksamhet, avgränsningen gentemot länsstyrelsernas verksamhet samt den övningsverksamhet som ÖCB och SPF parallellt bedriver.</p>	<p>Regeringen föreslås ge Överstyrelsen för civil beredskap (ÖCB) och Statens räddningsverk (SRV) i uppdrag att i samverkan pröva förutsättningarna för att nå besparingar genom en annan uppgifts- och ansvarsfördelning.</p>	<p>ÖCB och SRV skall, enligt 1994 års planeringsanvisningar, senast den 1 oktober 1994 gemensamt redovisa ett förslag till fördelning av arbetsuppgifter inom civil beredskap enligt LEMO-utredningens förslag.</p>	<p>ÖCB och SRV har till regeringen i ett gemensamt PM, avgivet 1994-09-22, bedömt att den nuvarande fördelningen av arbetsuppgifter mellan verken är lämplig och att det därför inte finns någon anledning att vidta några ytterligare åtgärder. Det bör i sammanhanget noteras att i enlighet med den nya civilförsvarslagen tillförs statsmedel för övningsverksamheten från direkt till kommunerna och disponeras således ej längre av ÖCB, SRV eller länsstyrelserna.</p>
<p>ÖCB har som central myndighet till huvuduppgift att i fred under regeringen samordna de civila beredskapsåtgärderna inför krig och krigsfara. ÖCB är vidare funktionsansvarig myndighet för funktionerna Civil ledning och samordning, Transporter samt Försörjning med industrivaror.</p>	<p>Överstyrelsen för civil beredskap bör vara den myndighet som under regeringen samordnar de fredstida beredskapsförberedelserna inom det civila försvaret.</p>	<p>Regeringen anser liksom LEMO att Överstyrelsen för civil beredskap bör vara den myndighet som under regeringen samordnar de fredstida beredskapsförberedelserna inom det civila försvaret.</p>	<p>ÖCB ansvarar för samordningen av den fredstida civila beredskapsplanläggningen. Därutöver har ÖCB ett eget ansvar för de tre funktionerna Civil ledning och samordning, Försörjning med industrivaror samt Transporter.</p>

<p>För funktionen Civil ledning och samordning är ÖCB funktionsansvarig myndighet. För funktionen Skatte- och uppbördsväsende är Riksskatteverket funktionsansvarig myndighet.</p>	<p>Funktionen Civil ledning och samordning samt Skatte- och uppbördsväsende föreslås utgå. Riksskatteverket bör kvarstå som beredskapsmyndighet.</p>	<p>Funktionerna Civil ledning och samordning samt Skatte- och uppbördsväsende bör finnas kvar. Skälet härtill är bl.a. behovet att samordna verksamheten på detta område med andra funktioner.</p>	<p>För funktionen Civil ledning och samordning är ÖCB funktionsansvarig myndighet med Civilbefälhavarna samt Länsstyrelserna som övriga myndigheter med uppgift inom funktionen. För funktionen Skatte- och uppbördsväsende är Riksskatteverket funktionsansvarig myndighet med Tullverket, Skatte- samt Kronofogdemyndigheterna som övriga myndigheter med uppgift inom funktionen.</p>
<p>För funktionen Domstolsväsende m.m. är Domstolsverket funktionsansvarig myndighet med de allmänna domstolarna samt författningsdomstolarna, Bostadsdomstolen, Arrende- och hyresnämnderna, de allmänna advokatbyråerna samt Rättshjälpsmyndigheten som övriga myndigheter med uppgift inom funktionen.</p>	<p>Funktionerna Domstolsväsende m.m. och Kriminalvård bör utgå. De myndigheter som nu har uppgifter inom funktionen bör vara beredskapsmyndigheter.</p>	<p>Funktionerna Domstolsväsende och Kriminalvård bör upphöra. --- De myndigheter som inte längre har ett funktionsansvar bibehåller sin uppgift som beredskapsmyndigheter.</p>	<p>Följande myndigheter är numera beredskapsmyndigheter utan att de hänförs till någon funktion, – inom den tidigare funktionen Domstolsväsende m.m.: Domstolsverket, de allmänna domstolarna resp. förvaltningsdomstolarna; – inom den tidigare funktionen Kriminalvård: Kriminalvårdsstyrelsen; – övriga myndigheter: Justitiekanslern, Fortifikationsverket, Försvarets materielverk, Militärhögskolan, Försvarets radioanstalt, Försvarets forskningsanstalt, Flygtekniska försöksanstalten, Pliktverket, Riksvärderingsnämnden, SMHI, Riksgäldskontoret, Riksrevisionsverket, Statistiska centralbyrån, Kemikalieinspektionen, Efterforskningsbyrån samt Overlagandenämnden.</p>
			<p><i>Förordning 1995:692</i></p>

<p>För funktionen Socialförsäkring m.m. är Riksförsäkringsverket funktionsansvarig myndighet med de allmänna försäkringskassorna, Statens löne- och pensionsverk och Arbetsmarknadsstyrelsen som övriga myndigheter med uppgift inom funktionen.</p>	<p>Funktionen Socialförsäkring m.m. bör finnas kvar även om den inte till alla delar uppfyller LEMO:s kriterier.</p>	<p>Verksamheten inom funktionen Socialförsäkring m.m. (administration av socialförsäkring samt arbetslöshets- och tjänstegrupplivförsäkring) skall bedrivas så att under höjd beredskap de ekonomiska trygghetssystemen fungerar på ett sådant sätt att enskilda människor får den ersättning de är berättigade till.</p>	<p>Riksförsäkringsverket är funktionsansvarig myndighet för funktionen Socialförsäkring m.m. vilken omfattar beredskapsmyndigheterna Statens löne- och pensionsverk, de allmänna försäkringskassorna samt Arbetsmarknadsstyrelsen.</p>
<p>Under åren 1986-91 drogs ett omfattande utbildningsprogram igång för att komma ikapp en eftersläpning i räddningstjänstutbildningen. En viss överkapacitet har därefter uppstått vid de fyra räddningsskolorna i Revinge, Skövde, Rosersberg och Sandö. Inom SRV pågår en översyn av utbildningsverksamheten i ett längre tidsperspektiv</p>	<p>SRV bör i samband med översynen av utbildningsverksamheten överväga att ombilda räddningsskolorna till avgiftsfinansierade resultatenheter inom ett särskilt verksamhetsområde i SRV. Regeringen bör uppdra åt SRV att redovisa resultatet i anslutning till anslagsframställningen för budgetåret 1995/96.</p>	<p>I beslut (Fo95/2499/CIV) angående ändring av regleringsbrev för budgetåret 1995/96 avseende Statens räddningsverk, har regeringen fastställt att SRV, vid verksamhet som har anknytning till myndighetens uppgifter, mot avgift får tillhandahålla fortbildning och uppdragsutbildning, konferens- och internatverksamhet. SRV skall redovisa avgiftsfinansierad verksamhet inom fortbildning av ledningspersonal inom räddningstjänsten liksom annan fortbildning och vidareutbildning. Dessutom skall intäkter för konferens- och internatverksamhet i samband med utbildningsverksamhet särredovisas.</p>	<p>SRV har i samband med en organisationsöversyn av utbildningsverksamheten fr.o.m. på 1995/96 övergått till att redovisa Räddningsskolorna som egna resultatenheter i verkets interna bokföringen.</p>

<p>För planerings-, genomförande- och utvärderingsuppgifter inom utbildnings- och övningsområdet ställer Statens räddningsverk 34 utbildningsledare till länsstyrelsernas förfogande.</p>	<p>De 34 utbildningsledare som f.n. är anställda vid SRV men som står till länsstyrelsernas förfogande inom utbildnings- och övningsområdet, skall fr.o.m. den 1 juli 1994 vara anställda vid resp. länsstyrelse</p>	<p>Utbildningsledare som Statens räddningsverk i dag ställer till länsstyrelsernas förfogande för planerings-, genomförande- och utvärderingsuppgifter inom utbildnings- och övningsområdet, förs över från Statens räddningsverk och anställs direkt av länsstyrelserna. Regeringen avser att genomföra förändringen enl. LEMO:s förslag redan den 1 juli 1994.</p>	<p>Utbildningsledarna är sedan den 1 juli 1994 verksamma direkt under länsstyrelserna.</p>
---	--	--	--

Statens offentliga utredningar 1996

Kronologisk förteckning

1. Den nya gymnasieskolan – hur går det? U.
2. Samverkansmönster i svensk forskningsfinansiering. U.
3. Fritid i förändring.
Om kön och fördelning av fritidsresurser. C.
4. Vem bestämmer vad? EU:s interna spelregler inför regeringskonferensen 1996. UD.
5. Politikområden under lupp. Frågor om EU:s första pelare inför regeringskonferensen 1996. UD.
6. Ett år med EU. Svenska statstjänstemäns erfarenheter av arbetet i EU. UD.
7. Av vitalt intresse. EU:s utrikes- och säkerhetspolitik inför regeringskonferensen. UD.
8. Batterierna – en laddad fråga. M.
9. Om järnvägens trafikledning m.m. K.
10. Forskning för vår vardag. C.
11. EU-mopeden. Ålders- och behörighetskrav för två- och trehjuliga motorfordon. K.
12. Kommuner och landsting med betalnings-svårigheter. Fi.
13. Offentlig djurskyddstillsyn. Jo.
14. Budgetlag – regeringens befogenheter på finansmaktens område. Fi.
15. Union för både öst och väst. Politiska, rättsliga och ekonomiska aspekter av EU:s sjätte utvidgning. UD.
16. Förankring och rättigheter. Om folkomröstningar, utträdesrätt, medborgarskap och mänskliga rättigheter i EU. UD.
17. Bättre trafik med väginformatik. K.
18. Totalförsvarspliktiga m95. Förslag om jobb/studier efter muck, bostadsbidrag, dagpenning, försäkringar. Fö.
19. Sverige, EU och framtiden. EU 96-kommitténs bedömningar inför regeringskonferensen 1996. UD.
20. Samordnad rollfördelning inom teknisk forskning. U.
21. Reform och förändring. Organisation och verksamhet vid universitet och högskolor efter 1993 års universitets- och högskolereform. U.
22. Inflytande på riktigt – Om elevers rätt till inflytande, delaktighet och ansvar. U.
23. Kartläggning och analys av den offentliga sektorns upphandling av varor och tjänster med miljöpåverkan. N.
24. Från Maastricht till Turin. Bakgrund och övriga EU-länders förslag och debatt inför regeringskonferensen 1996. UD.
25. Från massmedia till multimedia – att digitalisera svensk television. Ku.
26. Ny kurs i trafikpolitiken + Bilagor. K.
27. En strategi för kunskapslyft och livslångt lärande. U.
28. Det forskningspolitiska landskapet i Norden på 1990-talet. U.
29. Forskning och Pengar. U.
30. Borgenärsbrotten – en översyn av 11 kap. brottsbalken. Fi.
31. Attityder och lagstiftning i samverkan + bilagedel. C.
32. Möss och människor. Exempel på bra IT-användning bland barn och ungdomar. SB.
33. Banverkets myndighetsroll m.m. K.
34. Aktiv arbetsmarknadspolitik + expertbilaga. A.
35. Kriminalunderrättelseregister DNA-register. Ju.
36. Högskola i Malmö. U.
37. Sveriges medverkan i FN:s familjeår. S.
38. Nationalstadsparker. M.
39. Rapport från klimatdelegationen 1995. Klimatrelaterad forskning. M.
40. Elektronisk dokumenthantering. Ju.
41. Statens maritima verksamhet. Fö.
42. Demokrati och öppenhet. Om folkvalda parlament och offentlighet i EU. UD.
43. Jämställdheten i EU. Spelregler och verklighetsbilder. UD.
44. Översyn av skatteflyktslagen. Reformerat förhandsbesked. Fi.
45. Presumptionsregeln i expropriationslagen. Ju.
46. Enskilda vägar. K.
47. Cirkelsamhället. Studiecirkelns betydelser för individ och lokalsamhälle. U.
48. Shaping Sustainable Homes in an Urbanizing World. Swedish National Report for Habitat II. N.
49. Regler för handel med el. N.
50. Förbud mot vapen på allmän plats m.m. Ju.
51. Grundläggande drag i en ny arbetslöshetsförsäkring – alternativ och förslag. A.
52. Precisering av handelsändamålet i detaljplan. M.
53. Kalkning av sjöar och vattendrag. M.
54. Kooperativa möjligheter i storstadsområden. S.
55. Sverige, framtiden och mångfalden. A.
55. På väg mot egenföretagande. A.
55. Vägar in i Sverige. A.
56. Hälften vore nog – om kvinnor och män på 90-talets arbetsmarknad. A.
57. Pensionsamordning för svenskar i EU-tjänst. Fi.
58. Finansieringen av det civila försvaret. Fö.

Statens offentliga utredningar 1996

Kronologisk förteckning

59. Europapolitikens kunskapsgrund.
En principdiskussion utifrån
EU 96-kommitténs erfarenheter. UD.
60. Miljö och jordbruk. Om EU:s miljöregler och
utvidningens effekter på den gemensamma
jordbrukspolitiken. UD.
61. Olika länder – olika takt. Om flexibel integration
och förhållandet mellan stora och små stater i EU.
UD.
62. EU, konsumenterna och maten
– Förväntningar och verklighet. Jo.
63. Medicinska undersökningar i arbetslivet. A.
64. Försäkringskassan Sverige – Översyn av
socialförsäkringens administration. S.
65. Administrationen av EU:s jordbrukspolitik
i Sverige. Jo.
66. Utvärderat personal. Ju.
67. Medborgerlig insyn i kommunala entreprenader.
Fi.
68. Några folkbokföringsfrågor. Fi.
69. Kompetens och kapital + bilaga. N.
70. Samverkan mellan högskolan och näringslivet. N.
71. Lokal demokrati och delaktighet i Sveriges städer
och landsbygd. In.
72. Rättspsykiatriskt forskningsregister. S.
73. Swedish Nuclear Regulatory Activities.
Volume 1 – An Assessment. M.
74. Swedish Nuclear Regulatory Activities.
Volume 2 – Descriptions. M.
75. Värden i folkhögskolevärlden. U.
76. EU:s regeringskonferens – procedurer, aktörer,
formalia. Sammanfattning av ett seminarium i
april 1996. UD.
77. Utländska försäkringsgivare med verksamhet i
Sverige. Fi.
78. Elberedskapen. Organisation, ansvarsfördelning
och finansiering. N.
79. Översyn av revisionsreglerna. Fi.
80. Viktigt meddelande.
Radio och TV i Kris och Krig. Ku.
81. Skydd för sparande i sparkasseverksamhet. Fi.
82. En översyn av luft- sjö- och spårtrafikens
tillsynsmyndigheter. K.
83. Allmänt pensionssparande. S.
84. Ekobrottsforskning. Ju.
85. Egon Jönsson – en kartläggning av lokala sam-
verkansprojekt inom rehabiliteringsområdet. S.
86. Utvecklad samordning inom det civila försvaret
och fredsräddningstjänsten. Kartläggning,
överbäganden och förslag. Fö.
87. Tredimensionell fastighetsindelning. Ju.
88. Kameraövervakning. Ju.
89. Samverkan mellan högskolan och de små och
medelstora företagen. N.
90. Sammanhållet studiestöd. U.
91. Den privata vårdens omfattning och framtida
ersättningsformer – En översyn av de nationella
taxorna för läkare och sjukgymnaster. S.
92. IT i miljöarbetet. M.
93. Ny yrkestrafiklagstiftning. K.
94. Nationell teleadresskatalog. K.
95. Botniabanan. K.
96. Strukturförändring och besparing.
En uppföljning av genomförda förändringar
inom försvarsmaktens ledningsorganisation. Fö.
97. Effektivare försvarsfastigheter!
Utvärdering av en reform. Fö.
98. Vem styr försvaret? Utvärdering av
effekterna av LEMO-reformen. Fö.
99. Avveckling med inläring. Erfarenheter från
LEMO-reformens avveckling av personal. Fö.

Statens offentliga utredningar 1996

Systematisk förteckning

Statsrådsberedningen

Möss och människor. Exempel på bra IT-användning bland barn och ungdomar. [32]

Justitiedepartementet

Kriminalunderrättsregister
DNA-register. [35]
Elektronisk dokumenthantering. [40]
Presumptionsregeln i expropriationslagen. [45]
Förbud mot vapen på allmän plats m.m. [50]
Utvärderat personal. [66]
Ekobrottsforskning. [84]
Tredimensionell fastighetsindelning. [87]
Kameraövervakning. [88]

Utrikesdepartementet

Vem bestämmer vad? EU:s interna spelregler inför regeringskonferensen 1996. [4]
Politikråden under lupp. Frågor om EU:s första pelare inför regeringskonferensen 1996. [5]
Ett år med EU. Svenska statsjästemäns erfarenheter av arbetet i EU. [6]
Av vitalt intresse. EU:s utrikes- och säkerhetspolitik inför regeringskonferensen. [7]
Union för både öst och väst. Politiska, rättsliga och ekonomiska aspekter av EU:s sjätte utvidgning. [15]
Förankring och rättigheter. Om folkomröstningar, utträdesrätt, medborgarskap och mänskliga rättigheter i EU. [16]
Sverige, EU och framtiden. EU 96-kommitténs bedömningar inför regeringskonferensen 1996. [19]
Från Maastricht till Turin. Bakgrund och övriga EU-länders förslag och debatt inför regeringskonferensen 1996. [24]
Demokrati och öppenhet. Om folkvalda parlament och offentlighet i EU. [42]
Jämställdheten i EU. Spelregler och verklighetsbilder. [43]
Europapolitikens kunskapsgrund.
En principdiskussion utifrån
EU 96-kommitténs erfarenheter. [59]
Miljö och jordbruk. Om EU:s miljöregler och utvidgningens effekter på den gemensamma jordbrukspolitiken. [60]
Olika länder – olika takt. Om flexibel integration och förhållandet mellan stora och små stater i EU. [61]
EU:s regeringskonferens – procedurer, aktörer, formalia. Sammanfattning av ett seminarium i april 1996. [76]

Försvarsdepartementet

Totalförsvarspiktiga m95. Förslag om jobb/studier efter muck, bostadsbidrag, dagpenning, försäkringar. [18]
Statens maritima verksamhet. [41]
Finansieringen av det civila försvaret. [58]
Utvecklad samordning inom det civila försvaret och freds räddningstjänsten. Kartläggning, överväganden och förslag. [86]
Strukturförändring och besparing.
En uppföljning av genomförda förändringar inom försvarsmaktens ledningsorganisation. [96]
Effektivare försvarsfastigheter!
Utvärdering av en reform. [97]
Vem styr försvaret? Utvärdering av effekterna av LEMO-reformen. [98]
Avveckling med inläring. Erfarenheter från LEMO-reformens avveckling av personal. [99]

Socialdepartementet

Sveriges medverkan i FN:s familjeår. [37]
Kooperativa möjligheter i storstadsområden. [54]
Försäkringskassan Sverige – Översyn av socialförsäkringens administration. [64]
Rättspsykiatriskt forskningsregister. [72]
Allmänt pensionssparande. [83]
Egon Jönsson – en kartläggning av lokala samverkansprojekt inom rehabiliteringsområdet. [85]
Den privata vårdens omfattning och framtida ersättningsformer – En översyn av de nationella taxorna för läkare och sjukgymnaster. [91]

Kommunikationsdepartementet

Om järnvägens trafikledning m.m. [9]
EU-mopeden. Ålders- och behörighetskrav för två- och trehjulinga motorfordon. [11]
Bättre trafik med väginformatik. [17]
Ny kurs i trafikpolitiken + Bilagor. [26]
Banverkets myndighetsroll m.m. [33]
Enskilda vägar. [46]
En översyn av luft- sjö- och spårtrafikens tillsynsmyndigheter. [82]
Ny yrkestrafiklagstiftning. [93]
Nationell teledresskatalog. [94]
Botniabanan. [95]

Statens offentliga utredningar 1996

Systematisk förteckning

Finansdepartementet

Kommuner och landsting med betalnings-svårigheter. [12]
Budgetlag – regeringens befogenheter på finansmaktens område. [14]
Borgenärsbrotten – en översyn av 11 kap. brottsbalken. [30]
Översyn av skatteflyktslagen.
Reformerat förhandsbesked. [44]
Pensionssamordning för svenskar i EU-tjänst. [57]
Medborgerlig insyn i kommunala entreprenader. [67]
Några folkbokföringsfrågor. [68]
Utländska försäkringsgivare med verksamhet i Sverige. [77]
Översyn av revisionsreglerna. [79]
Skydd för sparande i sparkasseverksamhet. [81]

Utbildningsdepartementet

Den nya gymnasieskolan – hur går det? [1]
Samverkansmönster i svensk forskningsfinansiering. [2]
Samordnad rollfördelning inom teknisk forskning. [20]
Reform och förändring. Organisation och verksamhet vid universitet och högskolor efter 1993 års universitets- och högskolereform. [21]
Inflytande på riktigt – Om elevers rätt till inflytande, delaktighet och ansvar. [22]
En strategi för kunskapslyft och livslångt lärande. [27]
Det forskningspolitiska landskapet i Norden på 1990-talet. [28]
Forskning och Pengar. [29]
Högskola i Malmö. [36]
Cirkelsamhället. Studiecirkelns betydelse för individ och lokalsamhälle. [47]
Värden i folkhögskolevärlden. [75]
Sammanhållet studiestöd. [90]

Jordbruksdepartementet

Offentlig djurskyddstillsyn. [13]
EU, konsumenterna och maten
– Förväntningar och verklighet. [62]
Administrationn av EU:s jordbrukspolitik i Sverige. [65]

Arbetsmarknadsdepartementet

Aktiv arbetsmarknadspolitik + expertbilaga. [34]
Grundläggande drag i en ny arbetslöshetsförsäkring – alternativ och förslag. [51]
Sverige, framtiden och mångfalden. [55]

På väg mot egenföretagande. [55]
Vågar in i Sverige. [55]
Hälften vore nog – om kvinnor och män på 90-talets arbetsmarknad. [56]
Medicinska undersökningar i arbetslivet. [63]

Kulturdepartementet

Från massmedia till multimedia – att digitalisera svensk television. [25]
Viktigt meddelande.
Radio och TV i Kris och Krig. [80]

Näringsdepartementet

Kartläggning och analys av den offentliga sektorns upphandling av varor och tjänster med miljöpåverkan. [23]
Shaping Sustainable Homes in an Urbanizing World. Swedish National Report for Habitat II. [48]
Regler för handel med el. [49]
Kompetens och kapital + bilaga. [69]
Samverkan mellan högskolan och näringslivet. [70]
Elberedskapen. Organisation, ansvarsfördelning och finansiering. [78]
Samverkan mellan högskolan och de små och medelstora företagen. [89]

Civildepartementet

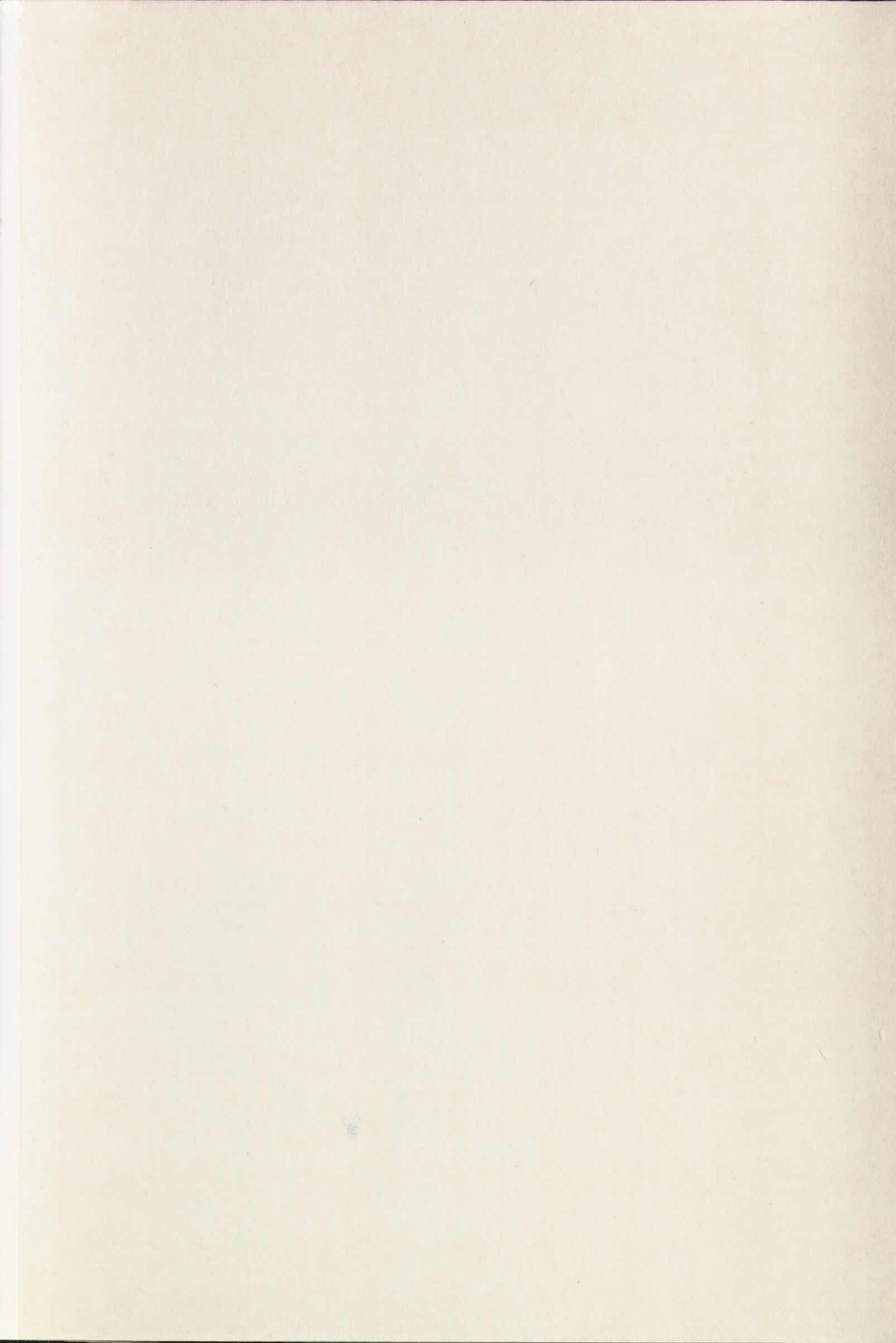
Fritid i förändring.
Om kön och fördelning av fritidsresurser. [3]
Forskning för vår vardag. [10]
Attityder och lagstiftning i samverkan + bilagedel. [31]

Inrikesdepartementet

Lokal demokrati och delaktighet i Sveriges städer och landsbygd. [71]

Miljödepartementet

Batterierna – en laddad fråga. [8]
Nationalstadsparker. [38]
Rapport från klimatdelegationen 1995.
Klimatrelaterad forskning. [39]
Precisering av handelsändamålet i detaljplan. [52]
Kalkning av sjöar och vattendrag [53]
Swedish Nuclear Regulatory Activities.
Volume 1 – An Assessment. [73]
Swedish Nuclear Regulatory Activities.
Volume 2 – Descriptions. [74]
IT i miljöarbetet. [92]



FRITZES

POSTADDRESS: 106 47 STOCKHOLM
FAX 08-205021, TELEFON 08-6909190

ISBN 91-38-20301-4
ISSN 0375-250X