



Effektiviseringen så langt: hva har fungert og hva har ikke fungert?

FFI – 4. september 2012

Stener Olstad

Brigader

Sjef FST/Org



Agenda

- Bakgrunn for effektivisering
- Regime for gevinstrealisering
- Forsvarets metode for interneffektivisering
- Implikasjoner og virkemidler
- Erfaringer



Årlige krav til interneffektivisering 09-12



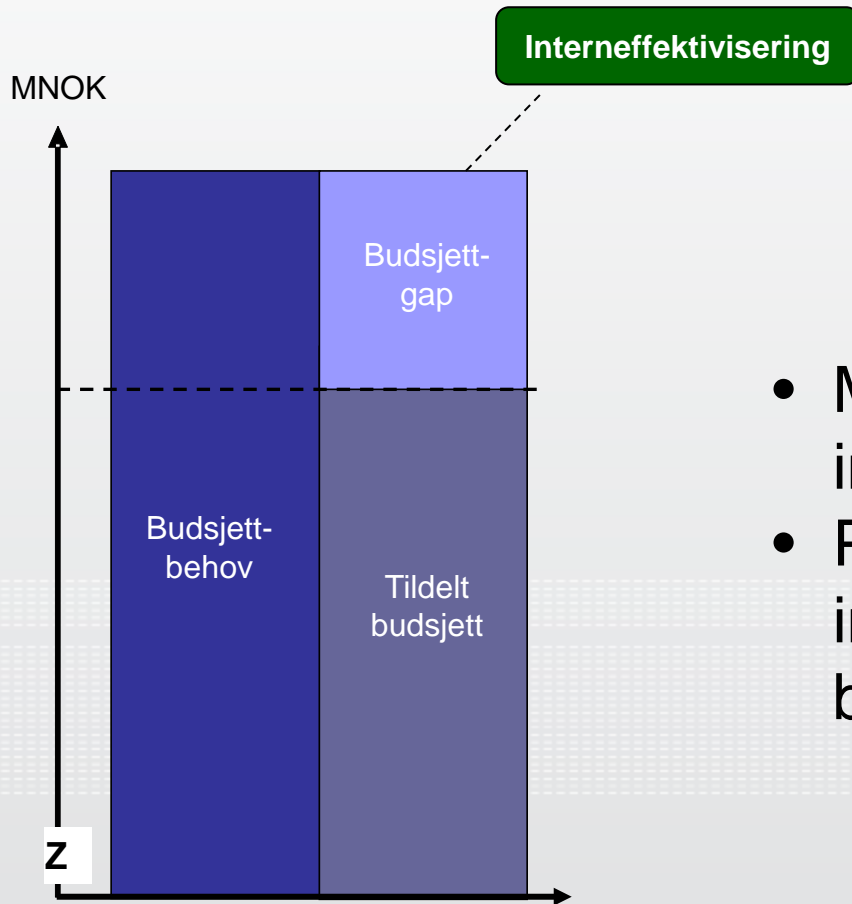
St.Prp 48, 9.6.3 Intern ressursfrigjøring
"Forsterket fokus på interneffektivisering som en forutsetning for fornyelse og forbedring av sektoren på sikt. Dette gjøres ved å effektivisere ulike interne prosesser i forsvarssektoren tilsvarende et krav på minimum 0,5 % årlig (til sammen 600 mill. kroner ved utgangen av 2012)."



GFD 2009-2012, Forsvarssjefens forord
"Jeg vil derfor spesielt peke på den interneffektiviseringen vi er forpliktet til."



Regime for gevinstrealisering

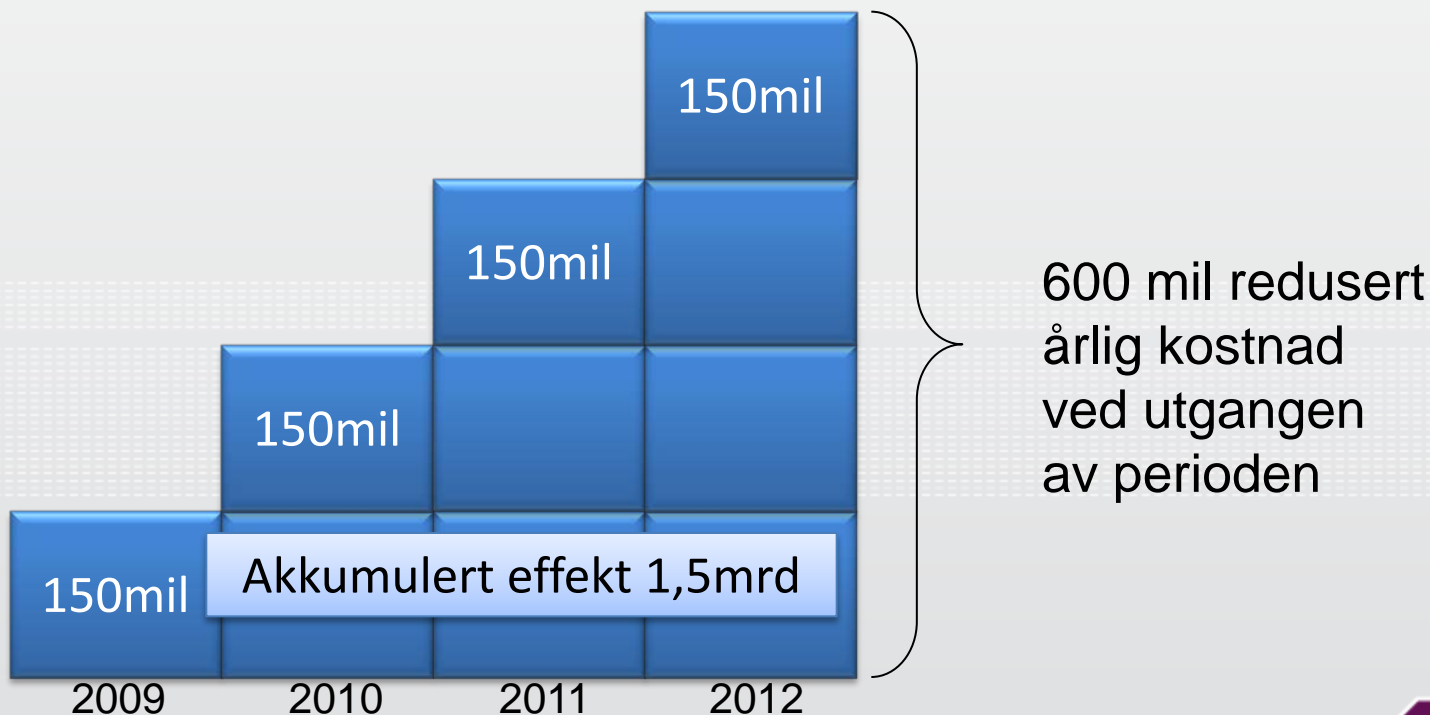


- Merbehov på 150 MNOK ved inngangen til hvert budsjettår
- Pro rata-fordeling av innsparingsmål basert på budsjettstørrelse



Effekt av IE i perioden 09-12

- FSJ har forpliktet seg til en effektivisering på 0,5% i hele langtidsperioden.
- Dette tilsvarer en årlig effektivisering på 150 MNOK eller 600 MNOK ved utgangen av perioden





Tilnærming til interneffektivisering

Kostnadskutt

- Organisasjon- /strukturorientert
- Gir rask effekt
- Endrer ikke underliggende kostnadsvekst
- Kortvarig effekt
- Enklere å styre / fasilitere
- Reduserer aktivitet og/eller strukturinnhold

Utsette innkjøp

Redusere øvingsaktivitet

Redusert ressursinnsats som gir redusert output

Reduksjon i antall innkalte vernepliktige

Omorganisering

Effektivisering

- Proessorientert (gjøre ting smartere)
- Realisering av effekt tar ofte lengre tid
- Endrer underliggende kostnadsvekst
- Langvarig effekt
- Vanskeligere å styre/fasilitere
- Ikke nødvendig å redusere aktivitet og/eller strukturinnhold
- Eliminering av ikke-verdiskapende aktiviteter (gjøre kun de riktige tingene rett)

Optimalisering av reservedelsforsyningen til definerte vedlikeholdsprosesser

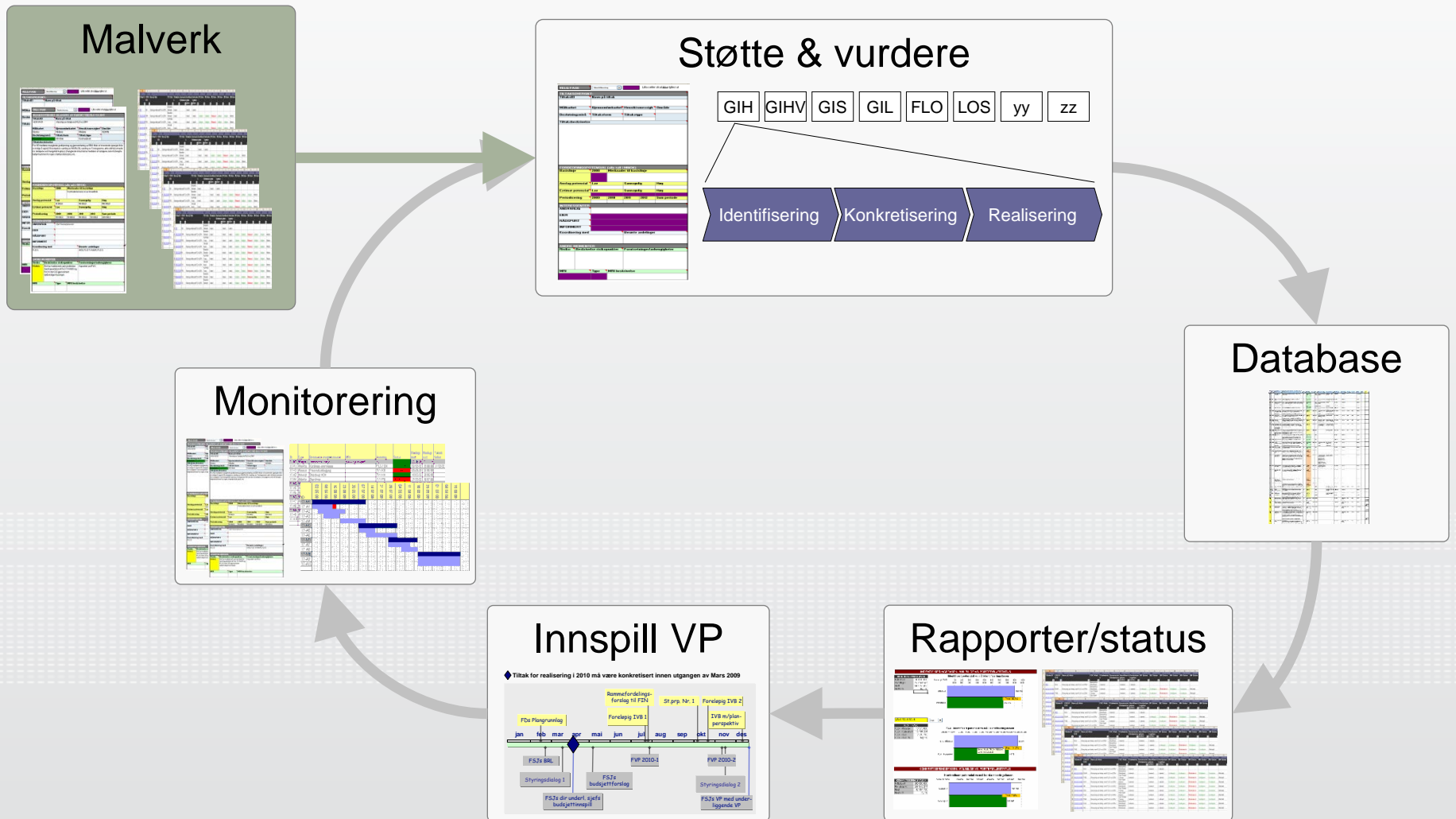
Standardkrav og rutiner for brukers ansvar ifm overlevering av materiell til vedlikehold

Samordne og etablere felles drivstoffprosess for FLO, kystvakten og marinen

Eliminering av dubberte prosesser hos FLO, mellom FLO & styrkeprodusent, samt styrkeprodusentene imellom

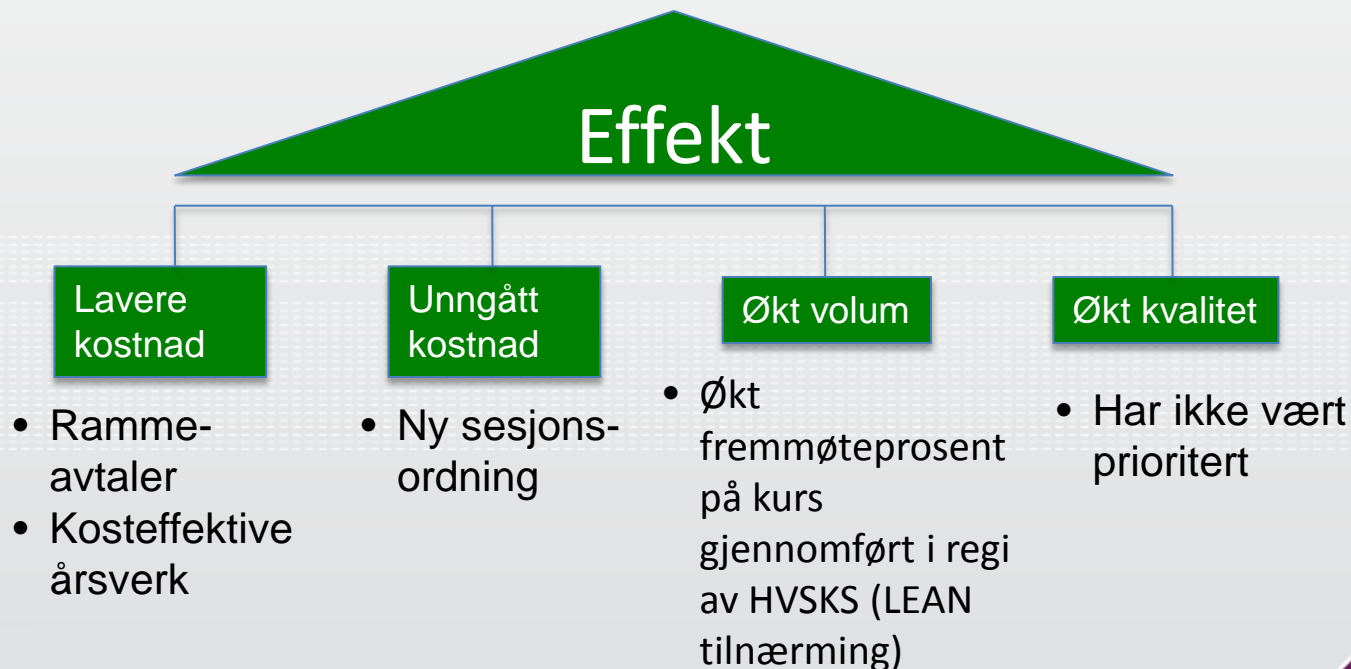
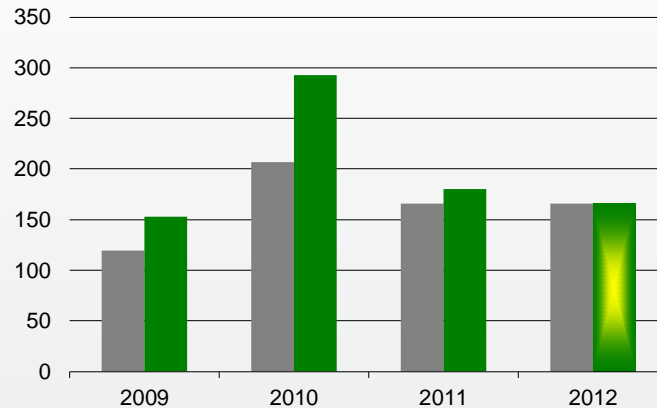


Malverk og rutiner



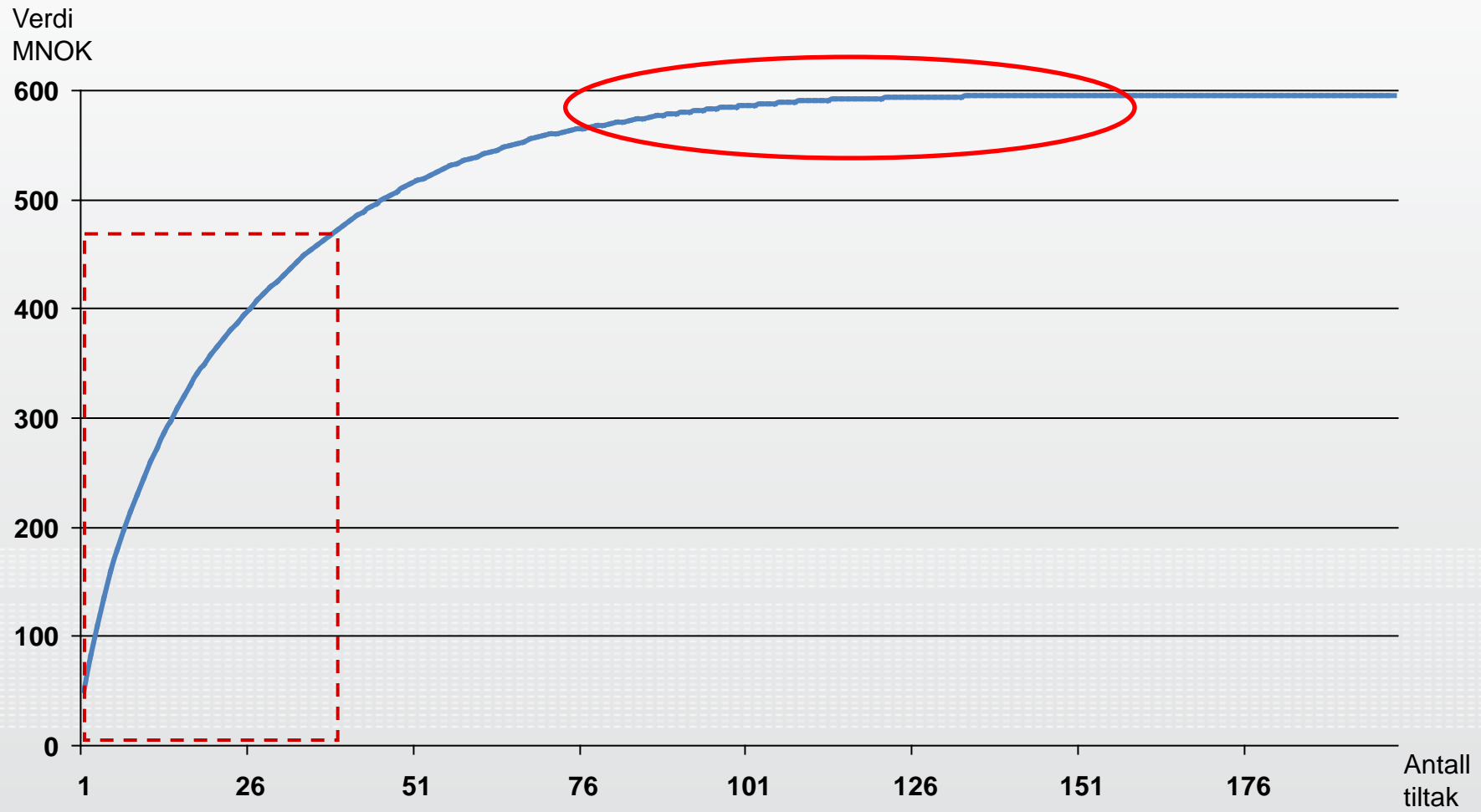


Effekttyper med eksempler på tiltak



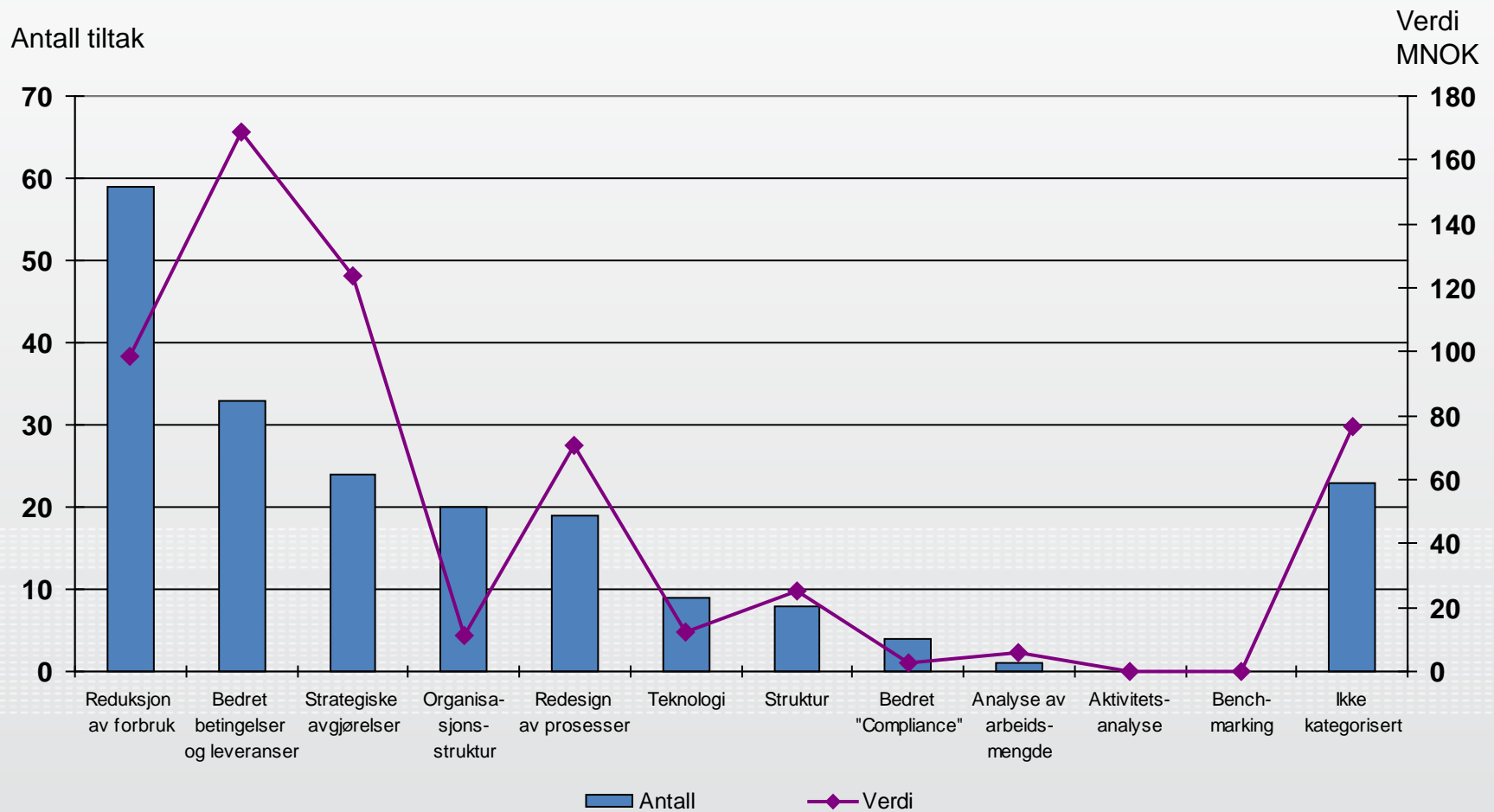


20% av tiltaksporteføljen utgjør 80% av verdien



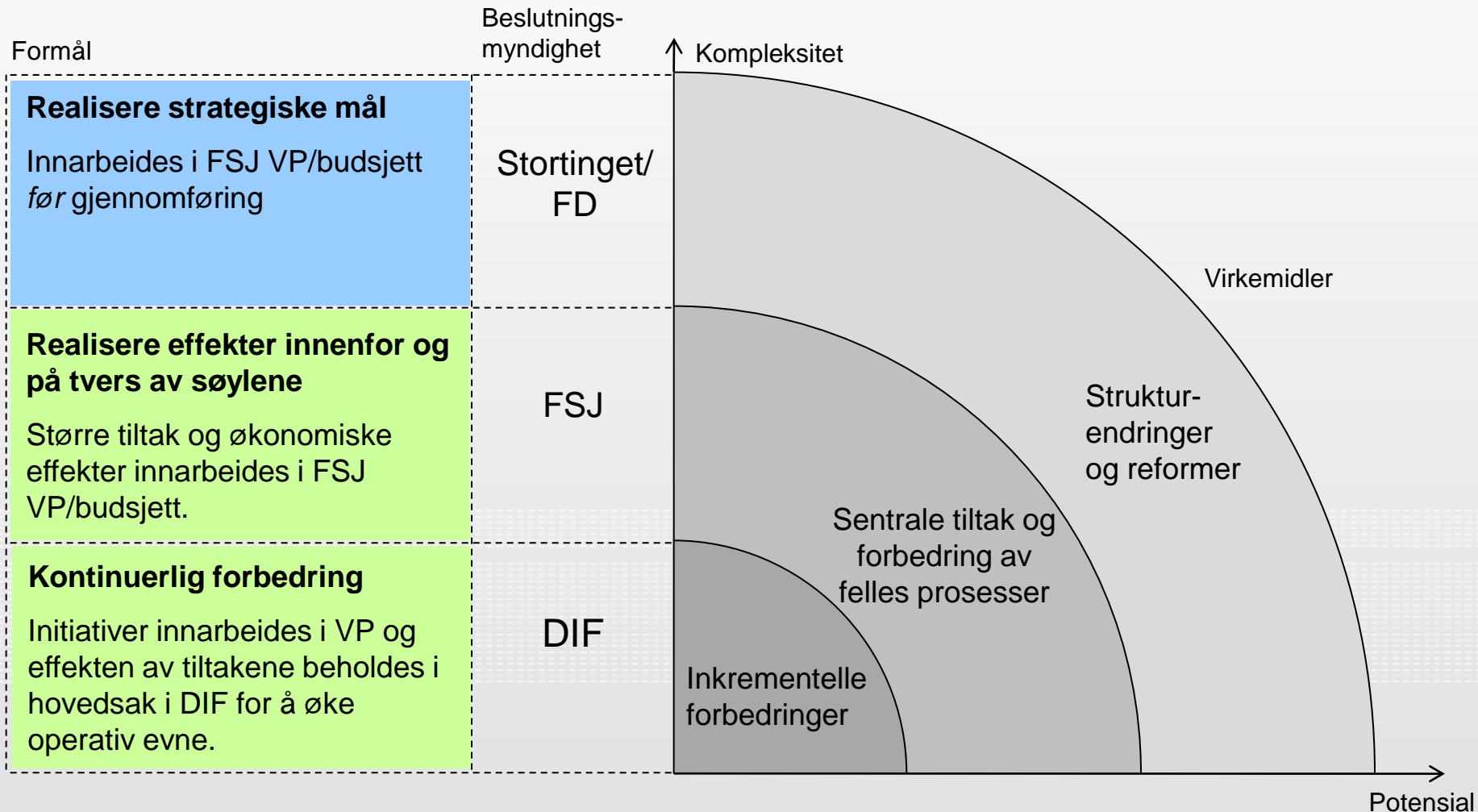


Tiltaksområder med verdiestimat





Implikasjoner for Forsvaret – virkemidler i det videre arbeidet





Erfaringer - oppsummert

Økonomiske krav

Innfridd gjennom kostnadsreduksjoner

- Rammeverk og metode, involvering, topplederforankring og integrasjon i virksomhetsstyringen har vært vesentlige faktorer for å lykkes.

Holdninger

Bedre kostnadsbevissthet

- IE-arbeidet har bidratt til en styrket kostnadsbevissthet og en mer kritisk holdning til selvpålagte krav.

Prosesseffektivisering

Få incentiver for prosessforbedringer

- IE-krav har blitt fordelt til den enkelte driftsenhet (DIF) som nedtrekk i årlige budsjetter. Dette favoriserte tiltak som ga rene kostnadsreduksjoner.

Dokumentasjon

Få dokumenterte ikke-økonomiske gevinster

- Forsvaret har gjennomført tiltak som har medført kvalitative effekter og økt produksjon. Disse har i mindre grad latt seg avregne mot kravet. Noen DIFer har realisert større effekter enn det som faktisk er synliggjort i IE-regnskapet.