Försvarets återuppbyggnad och följder för logistiken

En analys av pågående återetablering av Dalregementet

av Roland Hellberg

Résumé

This article outlines the experiences gained from the re-establishment of the Gotland Regiment and the Dal Regiment, focusing on the logistical implications. The empirical data was collected through interviews conducted between 2022 and 2023. The responses from these interviews were subjected to a targeted thematic content analysis, organized according to the PESTELI model. An intriguing observation is that there is not a single individual or authority responsible for planning and making decisions to facilitate the growth of the Armed Forces. Success necessitates extensive coordination among various entities, including the Armed Forces, the Fortifications Agency, local municipalities, regions, County Administrative Boards, The Swedish Civil Contingencies Agency (MSB), private entities, and educational institutions. The experiences between the Gotland Regiment and the Dal Regiment vary, influenced by factors such as the distinct nature of their activities, local access to training areas, and opportunities for facility rentals. A crucial challenge for achieving rapid expansion (including infrastructure like buildings, warehouses, garages, and skills) is the availability of personnel and competencies, along with the requisite infrastructure to effectively utilize equipment. In the initial phases, due to a lack of equipment for new activities, materials must be temporarily borrowed from other regiments and distributed through the Armed Forces' materiel distribution order. An identified weakness is that the inclusion of new units temporarily depletes existing units of their equipment and, to some extent, their commanders. Newly established units cannot effectively manage equipment without appropriate storage, workshops, and skilled resources to maintain and care for the equipment. Striking a balance between activity levels, personnel availability, material resources, and equipment maintenance is crucial. As new equipment is integrated into the units, additional maintenance skills must be acquired, and the involved personnel must be trained accordingly.

GENOM FÖRSVARSBESLUTEN 2009 och 2015 har inriktningen för Försvarsmakten (FM) förändrats från att vara ett insatsförsvar till ett bli ett nationellt försvar.[1] Försvarspropositionen 2020[2] innebar bland annat att den svenska krigsorganisationen ska utökas från dagens 60 000 personer till 90 000 personer 2030 och att antalet värnpliktiga successivt ska öka för att 2025 uppgå till 8 000 per år. För att klara denna tillväxt ska FM växa i antalet regementen och flygflottiljer. I försvarsbeslutet från 2015[3] framgår det att en permanent militär närvaro ska återetableras på Gotland och i

försvarsbeslut 2020 har riksdagen bemyndigat regeringen att under perioden 2021–2025 återinrätta Norrlands dragonregemente (K 4) i Arvidsjaur, Älvsborgs amfibieregemente (Amf 4) i Göteborg, Upplands flygflottilj (F 16) i Uppsala, Bergslagens artilleriregemente (A 9) i Kristinehamn, Dalregementet (I 13) i Falun och Västernorrlands regemente (I 21) i Sollefteå, med utbildningsenhet i Östersund. Inriktningen har varit att Dalregementet i Falun och Västernorrlands regemente i Sollefteå skulle vara återinrättade senast 2022 och nå full kapacitet i perioden 2026–2030.[4]

Dessa nya regementen kräver såväl infrastruktur för att hysa sina aktiviteter, som materiel och befäl för sin verksamhet. Till följd av pågående krig och upprustning i Europa, är dagens marknadssituation för tillgång till försvarsmaterial ytterst ansträngd med långa leveranstider som följd.[5] Nedbemanningen av officerskåren under 2010-talet försvårar möjligheten för snabb rekrytering av erfarna befäl till nya regementsorter och behovet för utbildning av nya befäl är stort.[6] Med insikt om de långa ledtiderna för anskaffning av infrastruktur, materiel och befäl, bedömer regeringen att den nya krigsorganisationen inte kommer att vara helt färdig och uppfylld förrän 2030. Regeringen har understrukit vikten av att FM och övriga myndigheter med stödjande uppgifter till det militära försvaret, måste arbeta utifrån principen ”avdelad ekonomi” (design to cost). Det innebär att anskaffning av materiel såväl som förbandsverksamheten måste anpassas efter tillgängliga medel, avseende t ex volym och kravspecifikationer.[7]

Av ovanstående resonemang framgår det tydligt att uppbyggnad av militär förmåga tar lång tid. FM betonar ”att det är centralt att förmågetillväxt betraktas som en helhet där balans eftersträvats avseende operativ förmåga samt producerbarhet över tid”.[8]

Militär förmåga innebär tillgången till kompetens och materiella resurser i erforderlig mängd för att kunna lösa en given uppgift under vissa givna betingelser.[9] När en ny förmåga ska skapas är det inte bara effekten av förmågan som ska beräknas, utan även hur tillväxtförloppet ska realiseras. Dynamiken i tillväxtförloppet inbegriper FM och andra aktörer som offentlig förvaltning och privat verksamhet.[10] Med begränsad tillgång på anpassad materiel, saknad infrastruktur och svårigheter att rekrytera befäl med rätt kompetens i tillägg till krav på sekretessen kring ny försvarsförmåga, blir det onekligen krävande att starta upp nya verksamheter.

Utifrån de identifierade långa ledtiderna för rekrytering av kompetent personal, anskaffning av infrastruktur och materiel, uppstår en intressant problemställning om hur nya regementen hanterar sin logistik under uppbyggnadsperioden.

Med logistik avses, i detta sammanhang, omhändertagandet av den utrustning och materiel som används för värnpliktsutbildning och förband, förvaring av vapen, utrustning och övrig materiel, service och underhåll av materielen samt kapacitet och kompetens att hantera och sköta denna. Med infrastruktur avses i detta sammanhang t ex övningsområden, förråd, garage och verkstäder.

Det finns betydande akademisk forskning om nyetableringar[11] och organisationsutveckling[12] av företag,[13] men betydligt mindre forskning avseende etablering av nya regementen och garnisonsorter.[14] Det finns en relativt stor mängd litteratur som ser på den historiska utvecklingen av utrustningsbehovet i samband med förbandsomflyttningar.[15] Det finns litteratur om upprättande och utbildning av regementen i tidsperioden från kolonialtiden till andra världskriget[16] och långvariga militära engagemang i form av militärbaser i Korea, Vietnam och Afghanistan[17]. Men denna litteratur ger inga explicita anvis-

ningar om logistiska behov och konsekvenser vid etableringen av nya militära enheter. Vid utlandsmissioner har militära förband normalt med sig sin egen utrustning, medan viss förnödenhetsförsörjning och service ombesörjes lokalt. Litteraturen om militärbaser utanför eget territorium belyser dock de gränsöverskridande transporterna till dessa baser.[18]

Närliggande till logistikområdet är lokaliseringsfrågorna, där det finns litteratur som belyser kriterierna för lokalisering av militära befästningar på strategiska platser.[19]

Det finns en begränsad mängd litteratur som behandlar utrustningsbehovet för lätta förband[20] och en dito som visar på betydelsen att ha adekvat utrustning för förbandens behov[21] liksom mängden utrustning som tas med vid en operation.[22]

I den akademiska litteraturen saknas således en konkret belysning av de logistik- och utrustningsrelaterade utmaningar som är förknippade med etablering av regementen och garnisonsorter (vilket kan bero på sekretess). Relaterat till etableringen av stridsgruppen på Gotland 2018, visar tillgänglig litteratur bitvis på logistiska aspekter och etableringens framdrift.[23]

Själva underhållet av militär utrustning är ett eget akademiskt område med omfattande litteratur. Området sträcker sig från t ex service, reservdelshantering, uppgraderingar, förebyggande underhåll och till livscykel aspekter.[24] Artikeln berör detta område, men fokus är inte direkt själva underhållet, däremot hur detta kan omhändertas av ett regemente under uppbyggnad.

Ur ett akademiskt perspektiv finns det ett behov av att öka kunskapen om logistiska konsekvenser av åter- och nyetableringar av regementen och garnisoner. Denna artikel syftar till att bidra med ökad kunskap om logistiska aspekter och logistiska konsekvenser vid etablering av militär verksamhet på nya orter samt att ge beslutsfattare och andra intressenter ökad insikt om regementens logistikbehov och logistikens funktionella krav i samband med en återuppbyggnad.

Dalregementet befinner sig i en uppbyggnadsfas och har valts ut som fall (case) för att studera just logistikrelaterade frågor. Den konkreta forskningsuppgiften har varit att undersöka på vilket sätt en återetablering av ett regemente, i detta fall Dalregementet, får de tillgängliga logistiska resurserna att samspela med utvecklingstakten av nödvändig infrastruktur och organisation inklusive nödvändig personalförsörjning.

Erfarenheter från återetableringen på Gotland

I detta avsnitt redovisas identifierade erfarenheter från etableringen av en stridsgrupp på Gotland 2017–2018. I analysen av Dalregementets återetablering och i resultatdelen används lärdomar från Gotland i jämförelsen med erfarenheterna från Falun.

I perioden från försvarsbeslutet 2015 och fram till hösten 2017 planerades och etablerades en stridsgrupp på Gotland. När övningen Tule genomfördes på Gotland hösten 2018, uttryckte FM att det var startskottet för ett starkare försvar på Gotland. ”En forcerad förmågetillväxt på flera nivåer – beordrad av högkvarteret och möjliggjord av armén”.[25] Tiden mellan beslut och uppbyggd förmåga på Gotland blev mindre än två år. Det är en ovanligt kort tid, eftersom försvarsmyndigheter traditionellt arbetar med långa planeringscykler.[26]

Det var P 4 i Skövde som hade uppdraget att planera och genomföra etableringen på Gotland. Den 27 juni 2017 översändes de första fordonen från Skövde, och från början av november 2017 togs temporära lokaler i besiktning på norra Tofta för stridsgruppen. Dessförinnan hade mycket tid ägnats åt att

detaljplanera den nya garnisonen på Tofta utifrån de krav som ett modernt förband ställer på materielunderhåll och personalutrymmen. Planeringen gick ut på att skapa rationella flöden där t ex tankning, spolning, m m. kan göras i en logisk följd efter en övning. ”En sak som blev tydlig när det gäller nyetableringen är hur mycket som togs för givet. I en etablerad verksamhet fungerar mycket på ren automatik. I Gotlandsfallet dök det upp frågor dagligen som man borde tänkt på”.[27]

Det är Fortifikationsverket som har uppdraget att ombesörja nödvändig infrastruktur och eftersom det inte fanns några militära fastigheter kvar på Gotland, fattades det beslut om att bygga en ny garnison på det nordöstra hörnet av Tofta skjutfält. I januari 2016 gavs det klartecken för att koppla in det som då kallades en ”minigarnison” till det kommunala VA-nätet. Vid denna tidpunkt fanns en arkitektskiss över planerade byggnationer på garnisonsområdet.

Enligt enhetschefen på Region Gotland, var en viktig del i arbetet med att få de tillstånd som krävdes, att få med sig gotlänningarna.[28] Man måste få acceptans från de hundratalet boende runt skjutfältet genom att försäkra att den nya garnisonen inte ses som en olägenhet, visuellt eller ljudmässigt.

Fortifikationsverket hade bett om en snabb behandling. Ett antal tillstånd saknades, andra har överklagats.[29] Offentlig upphandling kan vara krävande vilket framgår av följande. I september 2016 gavs bygglov av Region Gotland, men beslutet överklagades. I december 2016 genomfördes entreprenadupphandling och Skanska tilldelades uppdraget, men upphandlingen överklagades igen.[30] I maj 2017 avgörs en ny upphandling som överklagas återigen. Regeringen avslår överklagan av bygglov i juni, och den 18:e stridsgruppen kan etablera sig på Gotland. Stridsgruppen får inleda sin vistelse med att bo i ett barackläger.

Regeringen tog beslut i september 2017 om att återetablera P 18 och i januari 2018 bildas Gotlands regemente.[31] Överklagan av entreprenadupphandlingen tas tillbaka i februari 2018 och första spadtaget för den nya garnisonen togs i mars 2018. Under sommaren 2018 inleds upphandlingen av HUS-etappen (kontor, gym/motionshall, FMV-verkstad och stridsfordonsgarage). Under 2019 tas de första byggnaderna i bruk. Hösten 2020 är fastigheterna i HUS-etappen klara, och i januari 2021 överlämnas fastigheterna till FM.[32] Det vill säga att efter ca ytterligare 3 år efter den första etableringen av stridsgruppen hösten 2017, fanns det egna lokaler att tillgå.

Att få nödvändiga tillstånd var en krävande process där olika intressenter har olika viljor. Region Gotland ansåg att FM:s ansökan om tillstånd till miljöfarlig verksamhet på Tofta skjutfält, efter avvägning mot andra allmänna och enskilda intressen, inte rymdes inom Tofta skjutfält och yrkade därför i första hand att miljötillstånd enligt 9 kap Miljöbalken inte ska lämnas för den ansökta verksamheten på och utanför skjutfältet.[33] Ett citat från Regionstyrelsen protokoll visar på balansgången mellan att vara tillmötesgående till etableringen samtidigt som många andra intressen ska tillvaratas: ”Man kan inte välkomna en återetablering av Försvarsmakten på Gotland och sedan agera på ett sätt som kraftigt försvårar Stridsgrupp Gotlands utveckling och övningsverksamhet.”[34]

Det fanns sedan tidigare en viss militär verksamhet på Gotland. Försvarsmaktens logistik (FMLOG) har kontinuerligt haft en serviceinstallation på Gotland med fast bemanning. Denna verksamhet tillhör numera P 18. Försvarsmaktens telekommunikations- och informationssystemförband (FMTIS) och

Försvarsmaktens tekniska skola (FMTS) har också tidigare funnits på ön för service och underhåll och viss verkstadsverksamhet.[35]

Enligt FOI[36] kunde den snabba uppbyggnaden av ny försvarsförmåga på Gotland möjliggöras genom att samarbeten utvecklades mellan militära och civila organisationer. Det fanns ingen enskild organisation som kunde uträtta detta enskilt, men i samverkan med varandra hittades lösningar. Inte minst på grund av det faktum att ingen enskild aktör har beslutsmandat över hela systemet.[37]

I Gotlandsfallet identifierades tre kritiska resurser som gjorde att processen drevs framåt.[38]

- Nyckelpersoner med mandat att leda.
  Det politiska beslutet om att återetablera försvaret på Gotland var en avgörande startpunkt. Det gav legitimitet, möjliggjorde finansiering och fungerade i hög grad som en meningsskapande vision för motivation och engagemang inom försvarsmyndigheterna.

- En grupp som samverkar under en begränsad tid.
  Det utpekades särskilda tjänstemän med tvärfunktionell kunskap som omedelbart skulle hjälpa FM med etableringen, d v s det skapades en tvärfunktionell organisation. Gruppen hade ett starkt fokus på uppgiften och kunde fatta snabba beslut. Resursen expanderades till att omfatta samverkan på myndighetsledningsnivå i region Gotland.

- Experter på lokala förhållanden.
  En tredje resursen som påskyndade framväxten var kunskap om lokala förhållanden genom personer på Gotland med en bred kunskap om förutsättningar för försvarslogistiken (förråd, verkstäder) och FM:s planeringsrutiner.

Enligt FOI,[39] är ingen av ovanstående resurser enskilt viktigast, utan det är kombinationen av dessa som skapar den dynamik som driver förmågetillväxten.

I den inledande fasen var tillgången till befälskompetens med kunskap om Gotland viktig. I senare faser var det goda personliga kontakter med lokala beslutsfattare inom myndigheter och politiken som var viktiga för att förankra FM i lokalsamhället och för att få till satsningar som t ex gymnasieutbildning av fordonstekniker.

Regementsetablering är givetvis ingen ny företeelse, och tidig dokumentation från 1895[40] visar att det måste finnas en balans mellan den militära organisationens behov, civil inställning, politisk inriktning samt möjligheter för finansiering. Det finns tydliga drag mellan lärdomar från etableringen på Gotland under 2010-talet och de erfarenheter som gjordes i England i slutet av 1800-talet, avseende samspelet mellan civilbefolkningen, lokalt näringsliv, den lokalpolitiska inriktningen och viljan från statsmakten.

Metod

Forskningsuppgiften var att undersöka på vilket sätt en återetablering av ett regemente får de tillgängliga logistiska resurserna att samspela med utvecklingstakten av infrastruktur och organisationen tillsammans med nödvändig personalförsörjning. Det empiriska underlaget utgörs av en fallstudie av en pågående regementsetablering, Dalregementet I 13 i Falun, ett av de fem regementena som FM återetablerar.

Dalregementet

2000 avvecklades Dalregementet för att 21 år senare återetableras. Försvarsminister Hultqvist konstaterade att ”Dalregementet blir en väldigt viktig del av arméstridskrafterna och att

det ytterst handlar om försvaret av Sverige, vårt sätt att leva och våra värderingar."[41]

I Falun ska FM skapa ett modernt lätt infanteri som utbildar två fristående skyttebataljoner. Rörlighet och flexibilitet är vad som utmärker det lätta infanteriet, där soldaterna förflyttas med fordon men strider till fots. Tanken är att Dalregementets skyttebataljoner ska bli ett förband specialiserat på skydd och bevakning. Särskilt fokus för bataljonerna är att säkerställa betydelsefull infrastruktur som förbindelserna via Svealand till Oslo området och via Jämtlands län till Trondheim samt skydda totalförsvarsanläggningar. Dalregementet har från och med hösten 2022 påbörjat utbildningen av soldater till bataljonerna och förväntas utöka antalet värnpliktiga som genomför grundutbildning i Falun till cirka 150. Därefter sker en gradvis utökning av antalet värnpliktiga för att 2028 vara uppe i cirka 250 årligen. Det nya regementet planeras ha nått full kapacitet år 2028–2030.[42] För närvarande utbildar Dalregementet också cirka 100 värnpliktiga per år för placering i Hemvärnet.[43]

Genom att hyra tillfälliga lokaler har Dalregementet snabbt kommit igång med värnpliktsutbildningen. Ett 40-tal anställda har Högbo som arbetsplats. Högbo är ett gammalt sanatorium i Falun och används som logement för de cirka 150 värnpliktiga, som utbildningslokaler, kontorslokaler, kök och matsal. Skjutfältet och övningsfältet används för vapenutbildning och annan militär träning. Dalregementet hyr också tillfälliga lokaler via Fortifikationsverket på det gamla regementsområdet.[44] Lokalerna i Högbo är beräknade att användas de kommande 10 åren. Under tiden planeras och projekteras det nya regementsområdet. Inriktningen är att bygga ett nytt regementsområde i anslutning till övningsområdet vid Myran. Det handlar om att uppföra nya byggnader för logement, kontor, fordon och materiel. Detta område beräknas tidigast vara färdigt att användas för militär verksamhet 2028. En arbetsgrupp bestående av representanter från FM, Fortifikationsverket och Falun kommun arbetar med att ta fram förslag för den exakta placeringen av regementet.[45]

Det är Livgardet (I 1) som har haft ansvaret för återetableringen och är Dalregementets "fadderförband". I den rollen erbjuder Livgardet stöd och hjälp, medan det är arméstaben i Enköping som har ansvaret för krigsförbandsutvecklingen. FMTS har ansvaret för uppbyggnad av markverkstäder med målbilden att vara klart 2028–30, men är i perioden fram till dess behjälplig med provisoriska lösningar.

Källor till det empiriska materialet

Intervjuer och studiebesök har varit de främsta källorna till empirin och är inhämtade i perioden maj 2022 till april 2023. Urvalet av källor har främst skett genom att informanterna i den inledande intervjurundan i Falun den 17 maj 2022 visade till personer som varit viktiga i starten av återetableringen och dessa personer har sedan kontaktats. Alla intervjuerna har spelats in och supplerats med anteckningar. Källorna är anonymiserade.

- Intervjuer i Falun 17 maj med delar av Dalregementets ledningsgrupp (Respondentgrupp 1).
- Intervju i Falun 6 sep med Dalregementet om kommunikation. Intervjun utförd och transkriberad av Emma Fredriksson (Respondent 1).
- Intervju i Kungsängen 20 sep med representant från Livgardet (Respondent 2).
- Zoom intervju 28 okt med delar av Dalregementets ledningsgrupp, intervjun handlar delvis om behovet av generell

försörjningstrygghet och inte bara om återuppbyggnaden av regementet i Falun (Respondentgrupp 2).
- Intervju i Stockholm 16 nov med representant från FM Försörjningssektionen (Respondent 4).
- Skriftliga svar på uppföljningsfrågor från representant ur Dalregementets ledningsgrupp den 14 december (Respondent 3).
- Intervju i Enköping 28 feb med representanter från arméstaben. (Respondentgrupp 3)
- Intervju på FHS i Stockholm 12 april med representant från FMTS. (Respondent 5)
- Webbinformation från FM och Falu kommun. (se referenslistan)
- Diverse rapporter och artiklar om återetableringen på Gotland. (se referenslistan)

Givetvis måste den som analyserar det empiriska underlaget vara kritisk till de intervjusvar som ges i den här typen av undersökning. Informanterna kan tala i egen sak och vara partiska. Dock har empiriinsamlingen föregått under en längre tidsperiod och flera olika personer har intervjuats, vilket säkerställer att en viss kontinuitet kan spåras i uttalandena. De forskare som genomfört intervjuerna har inte haft något egenintresse i återetableringen.

Riktad tematisk innehållsanalys

Undersökningen har genomförts med en kvalitativ ansats, och mer precist har den utförts som en förenklat riktad tematisk innehållsanalys av det empiriska underlaget. Syftet med den riktade innehållsanalysen är oftast att validera eller utveckla existerande teori.[46] En kvalitativ innehållsanalys innebär ett sökande efter underliggande teman i den analyserade empirin.[47] Kvalitativ innehållsanalys innebär en process för att identifiera, koda samt kategorisera grundläggande mönster eller teman i ett empiriskt material.[48] I den tematiska analysen söks efter gemensamma nämnare för att förstå olika uttalanden och observationer.[49]

Utifrån existerande teori kan ett kodningsschema identifieras som därefter tillämpas på det material som finns. Data som eventuellt inte passar in i det förutbestämda kodningsschemat kan utvecklas till nya kategorier som berikar den existerande teorin.[50] I en riktad innehållsanalys kan den inledande kodningen göras utifrån teorier eller tidigare forskning. Även om litteraturen om logistiska aspekter av försvarets tillväxt inte är speciellt omfångsrik, finns det ändå en viss teoretisk grund att stå på utifrån erfarenheterna från etableringen av stridsgruppen på Gotland, men även från andra publikationer.[51] Intressentförståelse, problembild och erfarenheter redovisade i artikelns inledande avsnitt utgör denna studies teoretiska grund.

PESTELI som analysmodell

Eftersom etablering av regementen kräver ett stort samspel med omgivningen, har en utvidgad PESTEL-modell använts som en grundläggande struktur för kategorisering av teman. PESTEL är en modell som används för att förstå omvärlden och hur omvärldsfaktorer kan tänkas påverka en viss verksamhet. Modellen används ofta för att söka faktorer som påverkar eller kan komma att påverka ett initiativ, projekt eller en verksamhet.[52] PESTEL-modellen är en förlängning av en PEST analys (politik, ekonomi, socialt, teknologi) med tillägg av legala och miljöfrågor.[53] PESTEL omfattar i sin grund sex analysområden: politik, ekonomi, sociokultur, teknologi, legala och miljö som påverkar en viss verksamhet i en given kontext. Analysområdena är inte helt

uttömmande när man undersöker den miljö som en verksamhet verkar i eller planerar att verka i, men ger en indikation om viktiga förhållanden som bör beaktas.

Under analysarbetet av Dalregementet framkom att infrastrukturfrågor[54] är väsentliga i samband med etableringen, och därför var det naturligt att tillföra området ”infrastruktur”, d v s ett ”I”, till modellen. Normalt kan denna typ av infrastruktur betraktas som verksamhetsinterna angelägenheter, men eftersom nyetablering i detta tillfälle tvingar fram inhyrning av byggnader och andra resurser från utanförstående, betraktas i detta tillfälle tillgång till infrastruktur som ett (yttre) omvärldsförhållande. Den utvidgade PESTELI-modellen omfattar således sju analysområden: politiska, ekonomiska, sociokulturella, teknologiska, legala, miljömässiga och infrastrukturella.

Det sju olika områdena är överlappande och ett tema kan ofta höra hemma under flera olika kategorier. Det är medvetet försökt att vara konsekvent i kategoriseringen av ett visst tema, men där andra forskare kanske skulle klassificerat detta på ett annat sätt.

Erfarenheter av pågående återetablering av Dalregementet

I detta avsnitt redovisas identifierade teman med tonvikt på infrastruktur, organisation och logistikfrågor som påverkar/påverkat återetableringen av Dalregementet strukturerat efter PESTELI- modellens kategorier. Tema som identifierats men som naturligt inte har kunnat kategoriseras in under någon av PESTELI-områdena, har kategoriserats under rubriken ”Interna organisatoriska förhållanden”.

Den styrande målbilden har varit försvarsbeslut 2020 där riksdagen bemyndigat regeringen att under perioden 2021–2025 återinrätta Dalregementet (I 13) i Falun som egen organisationsenhet. Inriktningen var att Dalregementet skulle återinrättas senast 2022 och nå full kapacitet i perioden 2026–2030.[55] I etableringen av Dalregementet har regementet blivit tilldelat flera uppgifter, bl a utbildningen av nya skyttesoldater, agera som bas för hemvärnet i området och förbereda krigföringsförmåga. Från hösten 2022 startade värnpliktsutbildningen.

”Dalregementet är en bricka, vilken är med och bygger upp den totala försvarsförmågan. Även NATO anslutningen som sådan kommer förpliktiga olika förmågor/volymer inte minst på marken.” (Respondent 3)

”Dalregementet bygger en utbildningsplattform som ska producera krigsförband. Två bataljoner som ska kunna växa till en brigad. Vi planerar för en brigad, men bygger nu för hälften.” (Respondent 2)

”Vi ska bygga ett typregemente och samverka med FMTS om markverkstäder.” (Respondentgrupp 1)

Politiska faktorer

Generellt har Dalregementet haft ett gott mottagande i Falun och i regionen. (Respondentgrupp 1) Helt från starten har Falu kommun och landshövdingen drivit på för att få regementet till Falun. När riksdagen tog beslutet var det ett välkomnande. Dalregementet har efter detta stött på svårigheter när olika intressenter inser omfattningen av den planerade verksamheten.

Lokala myndigheter är positiva till etableringen och försöker finna lösningar, men tar givetvis också hänsyn till andra intressenter. Dialog sker löpande med Falu kommun om geografiska områden. (Respondent 2). Ett problem som uppstod var transporter genom befintlig bebyggelse till de hyrda lokalerna (Högbo). Den politiska viljan att

agera var tydlig eftersom det endast tog 14 dagar innan Falu kommun beslutade om en ny väg dit (Högbo) för att lösa problemet. (Respondent 2)

”Viktigaste samarbetspartners är Falu kommun och Länsstyrelsen eftersom de sköter hela planarbetet inför nybygget.” (Respondent 1)

För att förankra en positiv uppfattning hos allmänheten driver Dalregementet informationsaktiviteter på flera plan. Man har möten med Falu kommun, men även med övriga kommuner i regionen. Det främsta syftet är att skapa goda kontakter och ha en informations- och beredskapssamverkan. (Respondent 3) De främsta målgrupperna är den breda allmänheten (kommunicera att man är på plats och att man är en ny arbetsgivare) samt gruppen unga (värnpliktsmöjlighet). (Respondent 1) Dalregementet är i kontakt med 35 lokala företagsorganisationer och lokalpolitiker, främst för att stärka folkförankringen men också för att bygga lokala relationer. (Respondent 1)

För att säkerställa tillgång till yrkeskompetens har FMTS värderat att ha en dialog med Falu kommun (motsvarande dialog som man har haft med Kristinehamns kommun) i syfte att kommunen skulle rikta gymnasieutbildning mot fordonstekniska behov. En utmaning gällande tillgång till yrkeskompetens, är att när FMTS utbildar personal så blir de attraktiva för civila aktörer som kan erbjuda högre lön. (Respondent 5)

Totalförsvarssamverkan sker via länsstyrelsen lokal/regionalt, och det är länsstyrelsen som hanterar MSB. ”Myndigheter och organisationer finns i princip redan på plats inom ramen för totalförsvarssamverkan. Samverkan behöver dock utvecklas och övas regelbundet. Idag finns det en ökad gemensam förståelse och insikt om behovet av totalförsvarssamverkan.” (Respondent 3)

Abstrahering

- Kontinuerligt informations- och mötesverksamhet för att skapa ett positivt politiskt klimat och säkra folkförankring.
- Uppsökande informationskampanjer för rekrytering av värnpliktiga och påverka val av yrkesutbildning avseende behov för civilanställd personal.
- Totalförsvarssamverkan hanteras via Länsstyrelsen.

Ekonomiska faktorer

Dalregementet undersöker samordningsvinster mellan försvaret och samhället, t ex idrottsanläggningar och motionsspår utanför militärt område. Det är ett problem för försvaret och kommunen att dela på kostnaderna eftersom försvaret inte äger anläggningarna, utan det är Fortifikationsverket som är ägare. Man söker inte efter smarta ekonomiska lösningar, men smarta användarlösningar så att många kan använda anläggningar och skjutbaneområden. (Respondent 2)

Tillgång till personal är en kritisk faktor för Försvarsmaktens tillväxt. Ortens attraktivitet att locka befäl är viktigt. (Respondentgrupp 2) Det är svårt att rekrytera befäl, vilket också kan få konsekvenser för de regementen som mister personal. (Respondentgrupp 1)

”Prisbilden på boende i Falun gör att det kan vara svårt att rekrytera personal till orten. Falu kommun ställer upp och försöker hjälpa till med boendet.” (Respondent 2)

Abstrahering

- Söker efter offentlig privat samverkan, men i realiteten svårt att finna lösningar.
- Personalförsörjning av såväl befäl som civilanställda är krävande bland annat p g a ett högt kostnadsläge för boende i Falun.

Sociokulturella faktorer

Det motstånd mot etablering som har kunnat uppfattas, har mest varit relaterat till en känsla av oro över vad återetableringen kommer att betyda lokalt. För att motverkan oro, är Dalregementet konsekvent i sin kommunikation om vad man gör och hur verksamheten och etableringen ska gå till.

”Människors motstånd har främst grundat sig i frågor kring bygget av regementet, vad det innebär för trafiken, ökat buller från skjutfältet, skyddsvärda växter på övningsfältet Myran m m.” (Respondent 1)

Genom att arrangera regementets dag för allmänheten är förhoppningen att skapa folkförankring, visa sig attraktiva som arbetsgivare, visa upp sina samarbetspartner och att visa att det lätta infanteriet är tillbaka i det nationella försvaret samt visa upp sina värnpliktiga. (Respondent 1)

Abstrahering

- Motverka oro för vad återetableringen kommer att innebära genom ett tätt samarbete mellan Falu kommun, Länsstyrelsen, Fortifikationsverket och Dalregementet om informationsträffar.
- Dalregementet arrangerar regementets dag för att locka till sig allmänhetens intresse.

Teknologiska faktorer[56]

Respektive regemente äger inte ”sin” materiel, utan varje regemente beställer det man anser sig behöva och sedan fördelas tillgänglig materiel i den årliga materielfördelningsordern.[57] (Respondent 2) Materielfördelningsordern fördelar befintligt materiel i förhållande till förbandens äskade behov. (Respondent 4)

Dalregementet lånar bandvagnar av Livgardet för att användas i utbildningen (2022). Vapen och annat lånas från hela landet. Om fem år behövs det ett 30 tal fordon för att klara tänkt aktivitetsnivå. Ny materiel tillförs successivt och i första hand lättare fordon. (Respondent 2 och 4)

FM tillför hela tiden utrustning till Falun, eftersom FM inte önskar att regementena ska låna av varandra för det som behövs för utbildnings- och övningsverksamheten. Det används inte utrustning från t ex Livgardets beredskapsförråd, men det kan förekomma att utrustning används från förband som har en lägre beredskapsnivå. Dalregementet använder också utrustning från hemvärnsbataljoner som inte är fullt bemannade. Dalregementet har för närvarande tillgång till viss utrustning, men inte den utrustning som behövs för den uppgift en skyttebataljon ska ha. Förbandtypen ska över tid utrustas med hjulfordon som kan verka över ett större område. (Respondent 2)

”Spelar inte så stor roll för soldaten vad man sitter i, för hur man jobbar som soldat. Förarna måste vidareutbildas i takt med att ny materiel tillförs samt hela logistikkedjan med kompetens, mekaniker och underhållskedjan, o s v. Det är FMTS som står för den tekniska tjänst som inte förare själv utför.” (Respondent 2)

”Den utrustning som behövs i Falun måste finnas i Falun och kan inte ”pendla” mellan Livgardet och Falun. Även om antalet enheter kanske är mindre än behovet, t ex truckar på 10 olika ställen, får man samsas om 2 truckar och hur de bäst kan nyttjas.” (Respondent 2)

”Den materiel som finns idag är tillräcklig för att kunna genomföra utbildning av 150 soldater. För att kunna utbilda 300 soldater måste kommande materielfördelningsorder ge tillräckligt med materiel och vi (Falun) måste ha tillgång till förråd och verkstäder för at kunna ta hand om materielen.” (Respondentgrupp 2)

Det är armén som krigsförbandsansvarig som bereder ramvillkoren för typförbanden. FM har översikt över behovet av personal och materiel för olika typförband. Nya förband har vid uppstart ingen krigsplacerad materiel. (Respondent 4) En typ av krigsförband ska innehålla xx materiel, yy personal, får kosta xx kr och ska klara zz uppgifter. (Respondent 2) Det är armén, som krigsförbandsansvarig, som har översikt över de eventuella brister som finns i ett specifikt krigsförband och vad som behövs för att åtgärda dessa brister. (Respondent 4) I exemplet Falun finns vid uppstarten ingen materiel, utan den materiel som behövs för utbildningen behöver lånas. (Respondent 2) Hemvärnet tillhör en annan organisationsenhet än armén och är i liten grad involverade i återetableringsprojektet. Eventuell krigsmateriel som används i utbildningen måste finnas i Falun. (Respondent 2)

Lokalt är det ingen nytta med att få tilldelat materiel utan att man kan ta hand om den. Därför krävs åtgärder för att säkerställa tillgång till förråd, service och underhåll samt utbildning av kompetent personal för att ta hand om materielen. (Respondentgrupp 1) Utöver detta måste också återfyllnaden av materiel och spridning av densamma säkras genom uppbyggnad av robusta logistiklösningar och LogE funktioner.[58] (Respondentgrupp 1)

De rekryter som är under grundutbildning är inte krigsplacerade. Vid en viss omslagspunkt kan en soldat anses vara krigsduglig och kan då använda befintlig utrustning om den inte är lånad från ett krigsförband. (Respondent 2)

”Materielförsörjningen behöver prioriteras när det gäller vissa materielområden. Det kommer alltid behöva göras avvägningar oavsett tillväxt eller inte. En viktig princip är att uppnå någon form av operativ balans mellan försvarsgrenar och inom försvarsgrenarna. Beslut på relativt hög nivå erfordras. Redan etablerade och nyetableringar är inte alltid jämförbara element m h t att det, till viss del, finns olika behov beroende på vilken fas man befinner sig i.” (Respondent 3)

Abstrahering

- FM fördelar den materiel man har tillgång till efter det behov som finns på regementena och där de bedöms göra störst nytta, d v s hushållning av befintlig materiel.
- Ny materiel tillförs efter samordnad försvarsgrensprioritering och tillgång på budgetmedel.
- I startfasen utbildas det med gammal materiel som i takt med budgettillgång byts ut mot ny materiel.
- Det måste finnas förråd, verkstadsresurser och kompentens för att ta hand om materielen.
- En viktig princip vid tillförsel av ny materiel är att uppnå operativ balans mellan försvarsgrenar och inom försvarsgrenarna.

Juridiska faktorer

Dalregementet undersöker möjligheterna till offentlig-privat samverkan för utnyttjandet av anläggningar. ”Det är en osäkerhet avseende hur affärer med lokala entreprenörer och affärsmän ska hanteras.” (Respondentgrupp 1)

”Byggnadsprocessen (civila) har inneboende administrativa, legala och regelmässiga förutsättningar, vilket är både omständligt och i vissa fall byråkratiskt. Detta är inte unikt för FM på något sätt.” (Respondent 3)

Infraprocessen internt i FM är f n omfattande och tidskrävande, vilket innebär att

helheten behöver hanteras med olika prioriteringar. (Respondent 3)

Abstrahering
- Det finns många juridiska förhållanden som Dalregementet med involverade aktörer behöver beakta både under interim och under projekteringsfasen.
- Det är inte Dalregementet som är byggherre i byggnadsprocessen, utan det är Fortifikationsverket.

Miljömässiga faktorer

Det är en stor fördel för Dalregementet att det finns ett etablerat övningsområde. (Respondentgrupp 1) Jämförs Falun med andra nya etableringsorter, har Falun pågående hemvärnsverksamhet och tillgång till miljötillstånd för att använda övningsområden något som t ex Kristinehamn och Sollefteå[59] inte har. (Respondent 2)

”Miljöprövningstillstånd av vår verksamhet, inte minst skjutfältet är alltid en kritisk omständighet, dock inte just nu då vi har giltiga tillstånd.” (Respondent 3)

Intilliggande infrastruktur i form av t ex vägförbindelser behöver analyseras i perspektivet av ökad trafikvolym under olika tidpunkter under dygnet och säsonger. (Respondent 3)

”För att skapa balans mellan militär verksamhet (tunga transporter) och civil aktivitet ser Dalregementet tillsammans med Falu kommun på vägplanering och rondeller.” (Respondent 2)

Abstrahering
- Dalregementet har en fördel i etableringsfasen genom att miljöprövningstillstånd finns, men i samband med utökade ytor måste dessa tillstånd förnyas.
- Dalregementet söker tillsammans med Falu kommun en balans mellan militär och civil verksamhet.

Infrastrukturella faktorer[60]

Få av dagens tillgängliga lokaler är funktionsdugliga, och därför ser Dalregementet över vad som måste hyras in/anlitas. (Respondentgrupp 1) För Dalregementets verksamhet behövs det tillgång till kaserner och kontor, matsalar, förråd för utbildningsmateriel (varm/kall), utrymmen för vapen/ammunitionsförvaring, garage, torrluftanläggningar, verkstadsresurser (för fordon, vapen, ledning/sambandsutrustning) och/eller serviceavtal med civila verkstäder, liksom mobiliseringsförråd för krigsförbandens materiel. (Respondentgrupp 2)

En av de största flaskhalsarna för att kunna utvidga verksamheten är tillgång till förrådskapacitet och reparationsverkstäder. Idag används Livgardets resurser på Kungsängen, vilket innebär att utrustning är borta från Falun en längre tid, alternativt att Livgardets personal kommer till Falun (men det saknas lämpliga lokaler). (Respondentgrupp 2)

Ansvaret för bakre underhåll av materiel och vapen ligger primärt på FMTS. Deras markverkstäder planeras in att vara i drift när regementet är färdigbyggt, med en målbild ca 10 år fram i tiden. På vägen dit har FMTS genomfört möten med de nya garnisonsorterna för att se vad man kan bidra med i mer tillfälliga lösningar. Det är både en fråga om kompetens- och verkstadstillgång och FMTS har anställt en lokal representant för att bygga upp verksamheten i Falun. För tillfället samorganiserar FMTS sin verksamhet i Falun i ett av regementets inhyrda garage. (Respondent 5)

”Det nya regementsområdet ligger tio år fram i tiden och vårt fokus är nu hur vi ska lösa behovet fram till dess. Det kräver innovativ och kreativ förmåga utan att behöva göra kortsiktiga investeringar.” (Respondentgrupp 2)

”Man måste kunna jobba parallellt även om man inte i detalj vet hur det ska vara. Man kan inte hålla på att projektera och att ändra hela tiden, utan bygga för framtida behov genom att använda typbyggnader och mera bestämma antalet byggnader av varje typ.” (Respondent 2)

Utifrån värnpliktsutbildningen försöker man undvika så kallad ”ställtid” för att hämta/lämna utrustning och vapen i decentraliserade inhyrda förråd. Det är dock viktigt att respektive lokal som hyrs säkras till vad som ska förvaras där. (Respondentgrupp 2)

Dalregementet projekteras med en layout som påminner om Livgardet. I planeringsarbetet sätts soldaten i centrum. Soldaten ska ha nära tillgång till t ex matsal, medan förråd, garage/verkstad fysiskt ligger längre bort. Eftersom det idag finns tillfälliga lokaler för befäl och värnpliktiga, ligger fokus för byggnation i första hand på verkstäder och förråd för att kunna ta hand om materielen. Det måste finnas utrymme för expansion. (Respondent 2)

”Det är brist på byggkapacitet och lång tid för handläggningen av byggnadslov. Området planeras för full kapacitet (brigad), men vi börjar med att bygga för två bataljoner (d v s halva kapaciteten). Någon del t ex köket görs i full skala från början, medan t ex matsalen till en början byggs för halva behovet.” (Respondent 2) v

”Fortifikationsverket måste ha kapacitet att kunna leverera. Befintliga förband håller också på att växa, vilket kräver infrastruktur som ska tillhandahållas av Fortifikationsverket inklusive inhyrning.” (Respondentgrupp 2)

”Viktigt att kunna vara flexibel i vilken ordningsföljd som man bygger, beroende på tillgång till byggkapacitet. Prioriterar att bygga det man inte har/kan hyra idag, d v s verkstäder, förråd m m.” (Respondent 2) [61]

”Få tag i byggkapacitet, med säkrad personal, alternativt bygga delar av byggnader utan säkrad personal och endast använda säkrad personal på de kritiska delarna av konstruktionen.” (Respondent 2)

Även för Dalregementet tar det tid att få igång byggprocessen. Tre år efter försvarsbeslutet 2020 om att återetablera Dalregementet beviljade regeringen Fortifikationsverket att påbörja arbetet med ett nytt regemente. Projekteringsarbetet kommer att pågå under en period av två till tre år och regementet bedöms kunna färdigställas och tas i bruk omkring år 2030.[62] Arbetet omfattar förvärv av mark, etablering av teknisk försörjning, planering för vägar, byggnader och andra objekt för verksamhetens behov.[63]

”Falun betjänas idag av LogE[64] på Livgardet, men har en egen servicepunkt. Livgardets LogE styr logistikflödet och fysiskt kommer leveranser från Livgardet och (antagligen) från Arboga. Eftersom dagens servicepunkt betjänar den pågående hemvärnsverksamhet, är det primärt en fråga om en volymökning för att kunna betjäna soldatutbildningen i Falun.” (Respondent 2)

”När man verkar i ett större geografiskt område hämtar man inte materiel på LogE, utan istället kör LogE fram rekvirerad materiel (till överlämningsplatser). För att få detta att fungera är det behov för ett reviderat logistikkoncept och återinförande av underhållsförband (bataljoner).” (Respondent 2)

När verksamheten växer antas det vara bättre att Falun står på egna ben istället för att betjänas från Stockholmsverksamheten. (Respondent 2) Konceptualisering av förrådslokalisering sker utifrån aktuella krigsuppgifter. Förrådens geografiska placering måste stämma med logistikkonceptet och i en operativ kontext. Materielen klassificeras utifrån vilken krigsuppgift den avser och därefter lokaliseras efter att antingen vara förbandsnära för snabb mobilisering eller på annan ort för att vara uppgiftsnära. (Respondentgrupp 2)

Abstrahering

- Dalregementet löser kortsiktiga infrastrukturbehov genom inhyrning.
- Viktigt att kunna agera kortsiktigt och samtidigt tänka långsiktigt.
- Infrastruktur som inte finns eller är olämplig för användning till vissa göromål, prioriteras i byggprocessen.
- En av de största flaskhalsarna för att kunna utvidga verksamheten är att ha tillgång till förrådskapacitet och reparationsverkstäder.
- Det nya regemente bygger på typbyggnader där antalet moduler justeras i förhållande till önskad volym.
- Fortifikationsverket är central aktör i projekterings- och byggnationsprocessen.
- Konceptualisering av förrådslokalisering sker utifrån aktuella krigsuppgifter och logistikkonceptet måste vara anpassat till detta.

Interna organisatoriska förhållanden[65]

Livgardet är etableringsansvarigt för Dalregementet. Projektet startade 20 okt 2020 med ”blanka ark” och 4–5 personer. (Respondent 2) Dalregementet uttrycker att mycket bygger på hjälp från Livgardet och man startade med en förenklad organisatorisk ledning. Regementsstaben är under uppbyggnad, och man hade inledningsvis en liten avdelning för planering och stöd. Dalregementet uttrycker att det fanns en nybyggaranda och en gemenskap som genomsyrade arbetet. (Respondentgrupp 1)

Falun är en slags spegelbild av Livgardet, men inte avseende organisationens storlek. I starten gjorde Livgardet det mesta, t ex rekryterade de första tio anställda, och representanter från Livgardet var i Falun flera dagar i veckan. För att kunna vara en självständig garnison måste vissa nyckelkompetenser vara på plats, t ex säkerhetschef. Livgardet säkrade att arbetet i Falun utfördes på rätt sätt för att Falun senare skulle kunna stå på egna ben. Falun har nu egen ekonomi-, arbetsmiljö- och kommunikationschef. Idag (2022) är Livgardets representant i Falun max en dag var 14:e dag. (Respondent 2)

En viktig erfarenhets- och stödarena är videokonferenser som leds av arméstaben och som hålls var 14:e dag. Där deltar förutom Livgardet och Dalregementet också Sollefteå/Östersund med sitt fadderförband, I 19, och Kristinehamn med sitt fadderförband, P 4. Denna arena har medfört möjligheten till betydande kunskapsutbyte och gett lärdomar om hur personal ska behandlas i en nyetablering samt vikten av tydlig kommunikation. (Respondent 2)

”Infrastruktur saknas, och varje gång man gör något är det som att det görs för första gången. Mycket av de praktiska förutsättningarna ändras under tiden som man arbetar. Generellt när det gäller lokaler och personal så förändras allting mycket snabbt och det är ett ständigt arbete med att flytta runt och få det att fungera.” (Respondent 1)

”Hög tidspress för att kunna nå sina mål. Allt bygger på att kunna lägga rälsen medan man samtidigt kör. Alla val som görs medför nya konsekvenser, trade off.” (Respondentgrupp 1)

Personal- och kompetensförsörjningen är en flaskhals. Förutom att det varit svårt att locka befäl till Falun med tanke på kostnadsläget för boendet, är själva rekryteringsprocessen omfattande och arbetskrävande med 50–300 sökande/tjänst. (Respondentgrupp 1) Dalregementet rekryterar t ex före detta befäl och personal från Trafikverket. (Respondent 2)

”Det finns flera synergieffekter att uppnå mellan Hemvärnet och Dalregementets verksamhet med bl a ”Job Rotation” av utbildningsbefäl, temporärt byta kompetenser,

m m. Det är naturligtvis viktigt att samordna stridsskjutningar på skjutfältet och på andra övningsområden. På kort sikt är det en utmaning att hantera ett underskott på infrastruktur." (Respondent 3)

Parallellt med implementeringen av värnpliktsutbildningen samt att skapa tillgång till infrastruktur för personal och materiel, ska en krigsorganisation skapas med uppställningsytor, ledningscentraler, försörjningskedjor m m. Detta arbete är dock sekretessbelagt. (Respondentgrupp 3)

"Det är ingen enskild person eller organisation som bestämmer hur utvecklingen ska gå till. FM stödjer och inriktar/samordnar centralt genom t ex infrastrukturfrågor, framtida förbandsutveckling, utbyggnad av förrådsresurser regionalt och lokalt, m m. Arméstaben är viktig med deras beslut, inriktningar och inte minst prioriteringar i stort och smått. Dalregementet sitter inte snällt och väntar. Egna initiativ riktat mot olika riktningar och aktörer är oaktat ovanstående kommentarer en nödvändighet och en viktig omständighet i framdrivningen av regementsutvecklingen. Vi har den bättre grundförståelsen för de lokala förutsättningarna och behoven." (Respondent 3)

Abstrahering

- Fadderregemente är viktigt i starten för att senare kunna stå allt mer på egna ben.
- Ha förmåga att lägga rälsen medan man kör.
- Viktigt att skapa ytor för erfarenhetsutbyte.
- Personal- och kompetensförsörjning är en flaskhals.
- Parallellt med värnpliktsutbildning och projekteringsarbete gäller det att ha förmåga att skapa en krigsorganisation.
- Det är ingen enskild person eller organisation som bestämmer hur utvecklingen ska gå till.

Slutsatser

Studiens syfte är att bidra till ökad kunskap om logistiska aspekter och logistiska konsekvenser vid etablering av militär verksamhet på nya orter samt att ge beslutsfattare och andra intressenter ökad insikt om regementenas logistikbehov och logistikens funktionella krav i samband med en återuppbyggnad.

I detta avsnitt diskuteras inledningsvis några gemensamma erfarenheter från etableringarna på Gotland och i Falun, för att sedan reflektera över faktorer som påverkar de logistiska förhållandena kopplat till en regementsetablering. Förslag ges avseende fortsatt forskning.

Lärdomar från Gotland och Falun

Det finns ingen enskild person eller myndighet som planerar och bestämmer vad som ska göras för att säkra tillväxten av FM. För att lyckas, krävs omfattande samordning mellan olika funktioner och myndigheter, t ex FM, Fortifikationsverket, FMTS, FMTIS, FMLOG, kommuner, regioner, sjukvården, länsstyrelser, MSB, civila aktörer och skolor (som t ex utbildar fordonstekniker för senare rekrytering till markverkstäderna). I bakgrunden för återetableringarna finns det en politisk viljeinriktning som stakar ut vägen och FM som tilldelat budgetmedel och gett P 18 på Gotland och I 13 i Falun de uppgifter de ska ha i FM.

Det är tydligt att det regionala samarbetet är viktigt för att den militära verksamheten ska fungera och utvecklas på ett smidigt sätt, bl a avseende tillstånd för övningsområden, vägfrågor, vård- och sjukvårdskapacitet, hyra av lokaler, utbildning av mekaniker, etc. Detta underlättas av en positiv politisk inställning till de nya regementena och en politisk vilja att finna lösningar. I Gotlandfallet

verkar motståndet för att ge tillstånd för t ex övningsområden ha varit större än vad som varit fallet i Falun som kan använda befintliga övningsområden och tillstånd (i alla fall på kort sikt).

Vid båda etableringarna har betydelsen av fadderverksamheten varit viktig, med Skaraborgs regemente (P 4) respektive Livgardet (I 1). Faddrarna har stått för erfarenhet och kunskap vid planerandet och inte minst bidragit med utlån av materiel[66] för att få i gång verksamheten på respektive ort.

Den snabba uppbyggnaden av försvarsförmåga på Gotland möjliggjordes genom att samarbeten utvecklades mellan militära och civila organisationer. I Gotlandsfallet identifierades tre kritiska resurser (nyckelpersoner med mandat att leda, en grupp som samverkat under en begränsad tid samt experter på lokala förhållanden). För Dalregementet ser processen något annorlunda ut. Det är Livgardet som fadderregementet som står för erfarenheten och tillsammans med andra fadderregementen utbyts erfarenheter och kunskap genom videokonferenser. Detta kan jämföras med samverkansgruppen på Gotland, även om innehållet och tillvägagångssättet inte är helt överensstämmande. Nyckelpersoner med ledningsmandat är jämförbara med Dalregementets ledningsgrupp. Expertis på lokala förhållanden uppnås i Falun genom lokalanställda och tidigare befäl boende på orten.

Det har för båda regementsorterna varit kort tid från beslut om etablering till att de första militära aktiviteterna startat. En skillnad i utgångsläget mellan orterna var att Dalregementet har ett uppdrag att utbilda värnpliktiga, något som Gotlandsregementet inte har. För att snabbt komma igång, hyr båda regementena inledningsvis tillfälliga lokaler. I projekteringsfasen prioriteras att först bygga det som är svårt att hyra. FMTS har ansvaret för markverkstäder och har varit behjälpliga med att finna temporära lösningar fram till att egna anläggningar är byggda. I slutändan är det Fortifikationsverket som har uppdraget att ombesörja nödvändig infrastruktur. Byggprocessen har i Gotlandsfallet försenats av överklaganden, medan processen i Falun, när detta skrivs, inte har kommit så långt ännu.

I båda fallen, har det varit kritisk att kunna planera långsiktigt avseende hur man önskar att en färdig lösning ska se ut och kortsiktigt kunna agera för att realisera pågående aktiviteter, där kortsiktiga beslut kan ha konsekvenser för den långsiktiga lösningen.

Det är slående hur omfattande det inbördes beroendet är inom FM. Officers- och specialistofficersutbildningen sker med ett begränsat antal utbildningsplatser per år. Det samma gäller för t ex FM:s logistik- och motorskola (LogS) som kompetensutvecklar personal från hela Försvarsmakten.[67] Det är inte bara att öppna för fler utbildningsplatser, eftersom respektive utbildningsenhet utöver budgetrestriktioner har sina strukturella begräsningar i form av t ex lokaler och logimöjligheter. På liknande sätt är FM internt beroende av förband som FMTS[68] och ett flertal liknande specialistenheter.[69] Linkande inbördes beroenden finns i alla försvarsgrenar. För att kunna expandera är FM och dess regementen/flottiljer etc, dessutom beroende av andra aktörer som Fortifikationsverket och regionala/lokala myndigheter samt privata aktörer.

Det inbördes eller ömsesidiga beroende som finns inom FM är inte unikt, utan förekommer i många olika typer av organisationer och förvaltningar. Beroenden kan vara av olika karaktär t ex system-, person-, kultur- och beslutsberoenden.[70]

Strävan efter operativ logistisk balans

De identifierade erfarenheterna visar att tillgången på materiel i FM är begränsad avseende både materiel som kan användas för utbildning av värnpliktiga och för placering i krigsorganisation. Eftersom det tar lång tid att tillföra mer material, hushållar FM med det man har genom en årlig materielfördelningsorder. En svaghet är att när nya förband tillkommer, kan på kort sikt existerande förband dräneras på materiel och till viss del också på befäl. Återetablerade regementen kan inte rekrytera officerare och specialistofficerare från den öppna arbetsmarknaden, utan man är beroende av FM:s egen personal. Däremot rekryteras civilanställd personal utanför FM.

Nya förband kan inte ta emot materiel utan att det finns förråd, verkstäder och kompetent personal för att ta hand om denna. I takt med att ny materiel tillförs förbanden, måste ny underhållskompetens tillföras och berörda värnpliktiga utbildas. Nya regementena måste tillsammans med FMTS, Fortifikationsverket och existerande LogE, finna både kortsiktiga lösningar och bygga nytt för framtiden.

Som t ex Coll respektive Wilsson påpekar är det betydelsefullt att transportutrustningen är anpassad för den uppgift som förbanden ska lösa,[71] vilket Dalregementet inte har för tillfället, men kommer att lösa på sikt genom tillförsel av nytt materiel anpassat för en skyttebataljon.[72] Den utrustning som används måste kunna skötas och omhändertas,[73] t ex genom uppbyggnad av lokal kompetens och/eller serviceavtal med en privata aktörer eller att sända materielen tillbaka till utlånaren.

Logistiska aspekter, konsekvenser och logistikens funktionella krav i samband med återuppbyggnad av regementen kan sammanfattas i nedanstående 3 områden.

1. Användning av befintlig materiel

Genom den årliga materielfördelningsordern fördelas befintlig materiel i förhållande till förbandens äskade behov och bedömd nytta, d v s en hushållning. Varje år görs också en genomgång av vilken tillgänglig materiel som ska krigsplaceras och var. När det tillkommer nya regementen som t ex Dalregementet som blir tilldelade materiel, blir en konsekvens att andra existerande regementen blir lidande av att de får en mindre andel av tillgänglig materiel för sin verksamhet. Eftersom det inte finns anpassat materiel för alla behov, används substitutmateriel. Den materiel som tilldelas måste kunna omhändertas och skötas, vilket kräver såväl tillgång på förråd/garage, serviceutrymmen och kompetent personal, vilket beskrivs som strävan efter ”operativ balans” på regementsnivå.

2. Behov av mer materiel

Det behöver tillföras ny materiel för att nya och gamla regementena ska kunna utföra sina utbildnings- och krigsuppgifter. En viktig princip är att uppnå en ”operativ balans” mellan försvarsgrenarna och inom dessa. Detta innebär att med gällande budgetrestriktioner och försvarsgrenarnas olika behov tar det tid att få fram erforderlig och anpassad materiel. Dagens marknadssituation för försvarsmaterial är ytterst ansträngd med långa leveranstider som följd. När ny materiel tillförs, måste infrastruktur och underhållsfunktioner anpassas och säkerställas samt kompetensförsörjas. Verktyg, reservdelar och produkt-/servicekompetens måste uppdateras i takt med tillförseln av ny materiel. Från logistisk synpunkt är det effektivt att tänka likhet och standardisering för att minska variation i verktyg, reservdelar, erforderlig kompetens, med mera.

Samtidigt som föråldrat och uttjänad materiel måste kunna ersättas med modern materiel. Värnpliktiga som utbildats på gammal materiel, måste under t ex repetitionsövningar få utbildning på ny materiel.

3. Behov av ökad kapacitet i gemensamma logistikfunktioner och operativa logistikförband

I startfasen av en etablering betjänas den nya verksamheten/lokaliseringen normalt av fadderförbandets LogE. I takt med ökad aktivitet och ökat behov av materiel till de nya regementenas uppgifter, behöver LogE/militärbasers lokalisering och funktion ses över. De gemensamma logistikförbanden inklusive försvarsmedicin och FMTS behöver utveckla sin förmåga för att kunna betjäna en större försvarsmakt lokaliserad på fler ställen. Samlat önskar FM uppnå en ”operativ balans” mellan kostnadseffektivitet och flexibilitet i logistikfunktionerna för att kunna betjäna den operativa verksamheten.

Fortsatt forskning

Utifrån den kunskap som artikeln gett med fokus på logistikaspekter inom armén, skulle det vara intressant att undersöka hur logistiken hanteras i övriga vapengrenar och om det finns lösningar som är överförbara mellan försvarsgrenarna. Det hade också varit intressant att se hur inträdet i NATO påverkar de identifierade logistiska aspekterna.

Eftersom det finns en starkt begränsad litteratur om logistikaspekter vid expansion av militär verksamhet, är det troligt att anta att det finns sekretess kring dessa frågor, men om möjligt hade det varit intressant att studera hur Försvarsmakterna i Norge respektive Finland hanterar motsvarande logistikfrågor.

Sammanfattning

Denna artikel identifierar erfarenheter från återuppbyggnaden av Gotlands regemente och Dalregementet med tonvikt på logistiska aspekter.

Erfarenheterna från Gotland är inhämtade genom sekundära källor i perioden 2017–22, medan erfarenheter från Dalregementet är inhämtade genom intervjuer under åren 2022–23. Intervjusvaren är analyserade med en riktad tematisk innehållsanalys där teman är strukturerade efter PESTELI-modellen.

Det finns ingen enskild person eller myndighet som planerar och bestämmer vad som ska göras för att säkra tillväxt av Försvarsmakten (FM). För att lyckas, krävs omfattande samordning mellan olika funktioner och myndigheter, t ex FM, Fortifikationsverket, FMTS, FMTIS, Länsstyrelser/regioner, kommuner, MSB, civila aktörer och skolor.

Erfarenheterna skiljer sig något mellan Gotlandsfallet och Dalregementet, bl a beroende på verksamheternas olika karaktär, den lokala tillgången till övningsområden och möjligheter till hyra av lämpliga lokaler.

För att få igång en fungerande verksamhet hyr regementena temporära lokaler, medan projekteringsarbetet pågår för byggande av nya sådana. Det är Fortifikationsverket tillsammans med FMTS och det aktuella regementet med stöd av lokala myndigheter som realiseras byggandet.

Det inbördes beroende inom FM för utbildning av officerare och teknisk personal begränsar tillgången på personal. Det är personal- och kompetensförsörjningen i tillägg till den infrastruktur (lokaler, förråd, garage, etc) som behövs för att kunna ta hand om materielen, som utgör flaskhalsarna för expansion.

Eftersom att det i startfasen inte finns materiel för de pålagda aktiviteterna, måste material temporärt lånas in från andra re-

gementen och tillföras genom FM:s årliga materielfördelningsorder.

De identifierade erfarenheterna visar att tillgången på materiel i FM är begränsad både avseende sådan som kan användas för utbildning av värnpliktiga och för placering i krigsorganisation. Eftersom det tar lång tid att tillföra ny materiel, hushållar FM med det man har. En svaghet är att när nya förband tillkommer, dräneras på kort sikt existerande förband på sin materiel och till viss del också på befäl.

Nya förband kan inte handha materiel utan att det finns tillgång på förråd, verkstäder och kompetent personal för att ta hand om denna. Regementena söker en balans mellan aktivitetsnivå, personaltillgång, mängden materiel och möjligheten att ta hand om och vårda materielen. I takt med att ny materiel tillförs förbanden, måste ny underhållskompetens tillföras och berörda värnpliktiga utbildas.

Författaren är universitetslektor i krigsvetenskap vid Försvarshögskolan .

Noter

1. Departementsserie 2019:8, *Värnkraft – Inriktningen av säkerhetspolitiken och utformningen av det militära försvaret 2021–2025*.
2. Regeringens prop 2020/21:30, *Totalförsvaret 2021–2025*.
3. Regeringens prop 2014/15:109, *Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016–2020*.
4. Regeringens prop 2020/21:30, *Totalförsvaret 2021–2025*; ”Försvarsbeslutet lägger grunden för ökad säkerhet och stabilitet”, *Försvarsmakten*, 2020-12-15, *www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2020/12/forsvarsbeslutet-lagger-grunden-for-okad-sakerhet-och-stabilitet/*.
5. En slutsats som drogs redan 2004 (FOI 2004, *Strategi för det oväntade del 2*, FOI-R--1132—SE) var att Försvarsmakten måste nedbringa ledtiderna i sin materielanskaffning för att uppnå tillräcklig flexibilitet och robusthet i att kunna svara på förändringar i den säkerhetspolitiska situationen och till variationer i resurstilldelningen. Kunskapsläget om tillväxt i offentliga organisationer är eftersatt, se FOI 2019, *Ökad försvarsproduktion: kritiska sektorer och tillväxtfaktorer i Försvarsmakten*, FOI-D--0865—SE.
6. *Strategi för det oväntade, Länken mellan föränderliga mål och militär förmåga*, FOI-R--0642—SE, FOI, 2002.
7. Regeringens prop. 2020/21:30, *Totalförsvaret 2021–2025*.
8. *Överbefälhavarens råd avseende förmågeutveckling*, FM2022-19979:13, Försvarsmakten, 2022.
9. *Förmågebaserad försvarsmaktsplanering*, 2010, FOI-R--2977—SE, FOI, 2010; *Försvarets återkomst till Gotland – En modell för snabb förmågetillväxt*, FOI-R--4564—SE, FOI, 2018.
10. Se t ex Patterson, David J: *Basis for a Rational Defense: Acquiring the Right Capability*, National Defense Business Institute, The University of Tennessee, 2012, som bidrar till förståelsen av det invecklade samspelet mellan ett lands budget, möjligheter inom försvarsindustrin och den rådande hotbilden samt *Förmåga till snabb anpassning av försvarsmateriel*, FOI-R--4230—SE, FOI, 2016 och *Snabb anpassning av materielsystem – effektivt samarbete med leverantörer*, FOI-R--4408—SE, FOI, 2017, analysen ger en nyanserad förståelse för förutsättningarna för tilldelning av ny utrustning vid etablering av nya regementen.
11. Se t ex Persson, Helena: ”The survival and growth of new establishments in Sweden, 1987–1995”, *Small Business Economics*, vol 23, nr 5 2004, s 423-440; McCoy, Daire; Lyons, Sean; Morgenroth, Edgar; Palcic, Dónal och Allen, Leonie: ”The impact of local infrastructure on new business establishments”, *MPRA Paper*, nr 69074, 2016; Chin, Jae Teuk: ”Location choice of new business establishments: Understanding

the local context and neighborhood conditions in the United States", *Sustainability*, vol 12, nr 2 2020, s 501.

12. Se t ex Burnes, Bernad och Cooke, Bill: "The past, present and future of organization development: Taking the long view", *Human relations*, vol 65, nr 11 2012; Cummings, Thomas och Worley, Christopher: *Organization development & change*, South-Western College Publishing, Cincinnati, OH 2016; Chowdhury, Rajneesh: *Systems Thinking for Management Consultants – Introducing Holistic Flexibility*, Springer, Singapore 2019; Burnes, Bernard: "The origins of Lewin's three-step model of change", *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol 56, nr 1 2020.
13. När verksamheter utanför det militära gebitet expanderar, är normalt inte tillgången på utrustning och lokaler en begränsning, även om det kan vara långa leveranstider för viss specielitutrustning. Givetvis finns det budgetbegränsningar och tidsaspekter för att få nödvändiga byggnads- och drifttillstånd som måste hänsyns tas. Beroende på typ av verksamhet kan företag ha svårt att rekrytera kompetent personal. Sekretesskraven är av förståeliga skäl ofta mindre omfattande än i militär verksamhet.
14. Se t ex Hammond, Paul Y: *Organizing for defense: The American military establishment in the 20th century*, vol 2284, Princeton University Press, 2015; Moskos, Charles C och Burk, James: "The postmodern military" i Burk, James; Waldman, Robert J; Segal, David R och Moskos, Charles C: *The military in New Times*, Routledge, 2019, s 141-162.
15. Se t ex Todd, Frederick: "Our National Guard: An Introduction to its History", *Military Affairs: Journal of the American Military Institute*, 1941, s 152-170; Dawson, Paul L: *Napoleon's Heavy Cavalry: Uniforms and Equipment of the Cuirassiers and Carabiniers, 1805–1815*, Frontline Books, 2024.
16. Se t ex Graves, F J: "Lessons to be Learned from Cavalry Manœuvres – Cavalry Distribution and Organisation", *Royal United Services Institution Journal*, 1895; Eldridge, Mark E; Lowry, Robert D; Speck, Thomas L och Spielbauer, Joseph P: *Garrison Commanders--In Search of Excellence*, US Army War College, Carlisle Barracks, PA 1987, s 23; Parker, Grace M: *Army Installation Management: Reconsidering Our Options*, US Army War College, 1990; Allen, Charles D: "Garrison Commanders: Leading at Several Levels", *Journal of Installation Management*, Army War College, Carlisle Barracks, PA 2007, s 6-9.
17. Se t ex Sherbrooke, R L: "Training and Employment of Regimental Officers", *Royal United Services Institution Journal*, vol 78, nr 510 1933.; Robson, Eric: "The Raising of a Regiment in the War of American Independence: With Especial Reference to 80th and 94th Regiments", *Journal of the Society for Army Historical Research*, vol 27, nr 111 1949; Bredin, A E C: "The Colonel of the Regiment", *The RUSI Journal*, vol 119, nr 4 1974; Buckley, Roger N (red): "Brigaduer-General Thomas Hislop's Remarks on the Establishment of the West India Regiments – 1801", *Journal of the Society for Army Historical Research*, vol 58, nr 236 1980; Martin, Chris: Raising the Regiment, u å, *https://heritagenl.ca/wp-content/uploads/2020/05/15-The-Founding-of-the-Royal-Newfoundland-Regiment-in-1795.pdf*; Meyerle, Jerry; Katt, Megan och Gavrilis, Jim: "Counterinsurgency on the Ground in Afghanistan: How Different Units Adapted to Local Conditions. A U.S. Marine Platoon in Gulistan, Farah, 2008" i Kummer, David W (red): *U.S. Marines in Afghanistan, 2001–2009 Anthology and Annotated Bibliography*, United States Marine Corps Quantico, Virginia 2014, s 169-176.
18. Se t ex Giarra, Paul S: "Host Nation Support, Responsibility Sharing, and Alternative Approaches to US Bases in Japan", *Naval War College Review*, vol 50, nr 4 1997; Willett, Lee: "To have or not to have- that is the question: Host nation support and British overseas force deployment options", *The RUSI Journal*, vol 143, nr 1 1998; Henry, Ryan: "Transforming the US global defense posture", *Naval War College Review*, vol 59, nr 2 2006.
19. Dessa överväganden inkluderar närhet till infrastruktur och kommunikationspunkter som färjor, gränsbevakningsstationer och järnvägsknutpunkter. Se t ex Sergiyuk, I M: "Basic principles and factors of location of military garrisons in towns of Volyn in the second half of the 19th century", 2016, *http://rep.bstu.by/handle/data/507*; Khabazi, Mostafa; Sabahigoraghani, Yasser och Nzeri, Bahare: "Assessment of the

location criteria of military garrison based on passive defense strategies against the possible threats of the present case study: sefr 5th kerman", *Defensive Future Studies*, vol 3, nr 9 2018.

20. Smith, Michael N: *Putting the Commander in Control: The Light Cavalry Regiment's Utility to the Joint Commander*, 0037, Naval War College, 1993.
21. Coll respektive Wilsson visar på betydelsen av att ha tillgång till riktig utrustning för förflyttning och att behovet är olika på om det avser t ex en spaningsgrupp eller en brigad. Transportutrustningen måste vara anpassad för den uppgift som truppen ska lösa. Coll, Blanche D: *The corps of engineers: troops and equipment* (vol 1), Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1958; Wilson, John B: *Maneuver and firepower: The evolution of divisions and separate brigades* (vol 60), Center of Military History, US Army, 1998.
22. Se t ex Knapik, Joseph J; Ang, Philip; Meiselman, Herbert L och Johnson, Wendy: "Soldier performance and strenuous road marching: influence of load mass and load distribution", *Military Medicine*, vol 162, nr 1 1997, s 62-67; Orr, Robin M: "The history of the soldier's load", *Australian Army Journal*, vol 7, nr 2 2010, s 67-88.
23. Se t ex op cit, *Försvarets återkomst till Gotland – En modell för snabb förmågetillväxt*, se not 9; Brandt, Ulf och Nordlund, Christian: *Här ska byggas ett regemente!: Hur erfarenheter och mening skapas i dagens växande armé*, Högskolan i Halmstad, 2023.
24. Se t ex Crow, Eddie C och Reichard, Karl: "Military Logistics" i Johnson, Stephen B m fl (red): *System Health Management: With Aerospace Applications*, Wiley Online Library, 2011, s 369-386; Tuunainen, Pasi: "The Logistics and Maintenance of Effectiveness" i *Finnish Military Effectiveness in the Winter War, 1939–1940*, Palgrave Macmillan, London 2016; Pawelczyk, Marta: "Contemporary challenges in military logistics support", *Security and Defence Quarterly*, vol 20, nr 3 2018, s 85-98; Arts, Joachim; Basten, Rob och van Houtum, Geert-Jan: "Maintenance service logistics" i Zijm, Henk; Klumpp, Matthias; Regattieri, Alberto och Heragu, Sunderesh Heragu (red): *Operations, logistics and supply chain management*, Springer, 2019, s 493-517.
25. Carr, David och Moldvik, Jesper: "Lyckat startskott för ett robustare Gotland", *Försvarsmakten*, 2022-12-08, *www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2022/12/lyckat-startskott-for-ett-robustare-gotland/*.
26. Op cit, *Försvarets återkomst till Gotland – En modell för snabb förmågetillväxt*, se not 9.
27. Citerat chef 18 stridsgruppen i *Tidskrift*, 2017, P18, A7, Lv2, KA3 Kamratföreningars.
28. Fortifikationsverket 2021, Så får Gotland ett nytt regemente, Öppet hus – 2021.
29. Ibid.
30. Ibid.
31. Ibid.
32. Ibid.
33. Protokoll Regionstyrelsen 13 juni 2018, s 26-31, Region Gotland 2018.
34. Ibid.
35. *Verksamhet på Gotland*, Försvarsmakten, 2022, *www.forsvarsmakten.se/sv/organisation/gotlands-regemente-p-18/var-verksamhet-pa-gotland/*.
36. Op cit, *Försvarets återkomst till Gotland – En modell för snabb förmågetillväxt*, se not 9.
37. Ibid.
38. Ibid.
39. Ibid.
40. Op cit, Graves, F J, se not 16.
41. Olsson, Mona: "I 13 är tillbaka – Dalregementet åter i rikets tjänst", *Försvarsmakten*, 2021-10-23, *https://www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2021/10/i-13-ar-tillbaka-dalregementet-ater-i-rikets-tjanst/*.
42. Ibid.
43. "Dalregementet, I 13 flyttar in tillfälligt i Högbo", *Falu kommun*, 2021-12-20, *www.falun.se/jobb-foretagande/nyhetsarkiv---jobb-och-foretagande/nyhetsarkiv---jobb-och-foretagande/2021-12-16-dalregementet-i-13-flyttar-in-tillfalligt-i-hogbo.html*.
44. Vilka ägs och förvaltas av SBB – Samhällsbyggnadsbolaget i Norden.
45. Ibid; "Dalregementet återetableras", Falu kommun, *https://www.falun.se/falun-vaxer/pagaende-byggprojekt-och-etableringar/etableringar/dalregementet.html*.
46. Hsieh, Hsiu och Shannon, Sarah E: "Three Approaches to Qualitative Content Analysis", *Qualitative Health Research*, vol 15, nr 9 2005.

47. Bryman, Alan: *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö 2011; Bergström, Göran och Boréus, Kristina (red): *Textens mening och makt, Metodbok i samhällsvetenskaplig textanalys*, Studentlitteratur, Lund 2018.
48. Patton, Michael Quinn: *Qualitative evaluation and research methods*, Sage Publications, Beverly Hills, CA 1990.
49. Morgan, David L: "Qualitative content analysis: a guide to paths not taken", *Qualitative Health Research*, vol 3, nr 1 1993; Braun, Virginia och Clarke, Victoria: "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, vol 3, nr 2 2006; Johannessen, Lars E F; Witsø Rafoss, Tore och Børve Rasmussen, Erik: *Hvordan bruke teori? Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*, Universitetsforlaget, Oslo 2018; Mayring, Philipp: "Qualitative content analysis" i Tierney, Rob J; Rizvi, Fazal och Ercikan, Kadriye (red): *International Encyclopedia of Education*, 4. uppl, Elsevier 2022.
50. Funck, Karlsson: *Handbok för systematiska litteratur- och dokumentstudier inom samhällsvetenskapen*, Förvaltningshögskolans rapporter nummer 158, 2021; Op cit, Hsieh, Hsiu och Shannon, Sarah E, se not 46.
51. Se t ex op cit, Graves, F J, se not 16, s 210.
52. Det är relativt vanligt att göra PESTEL-analyser i samband med större projekt och initiativ och därför är just denna modell vald för att ge en grundstruktur för kategorisering av teman. Se t ex Basu, Ron: *Tools for analysis-PESTLE analysis in implementing quality: a practical guide to tools and techniques*, Thomson Learning, London 2004; Walsh, Philip: "Dealing with the uncertainties of environmental change by adding scenario planning to the strategy reformulation equation", *Management Decision*, vol 43, nr 1 2005; Dale, Crispin: "The UK tour-operating industry: A competitive analysis", *Journal of Vacation Marketing*, vol 6, nr 4 2000; Katko, Tapio S: "Road Safety Fatalities, Management, and Policy in Finland, 1970–2003", *Public Works Management & Policy*, vol 11, nr 2 2006; Shilei, Lv and Yong, Wu: "Target-oriented obstacle analysis by PESTEL modeling of energy efficiency retrofit for existing residential buildings in China's northern heating region", *Energy Policy*, vol 37, nr 2 2009; Yüksel, İhsan: "Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis", *International Journal of Business and Management*, vol 7, nr 24 2012; Kremer, Paul D och Symmons, Mark A: "Mass timber construction as an alternative to concrete and steel in the Australia building industry: a PESTEL evaluation of the potential", *International Wood Products Journal*, vol 6, nr 3 2015; Leite, José Geraldo Lamas m fl: "Using the MACBETH method to improve the scenario analysis tool PESTEL in large civil construction projects", *DYNA*, vol 84, nr 203 2017; Schuetz, Christoph G; Mair, Eva och Schrefl, Michael: "PESTEL Modeler: Strategy Analysis Using MetaEdit+, iStar 2.0, and Semantic Technologies", *2018 IEEE 22nd International Enterprise Distributed Object Computing Workshop* (EDOCW), Stockholm, 2018.
53. Johnson, Gerry; Scholes, Kevan och Whittington, Richard: *Exploring Corporate Strategy*, 8. uppl, Pearson Education, Essex, England 2008.
54. Infrastruktur i form av militära övningsområden, förläggningar, verkstäder, förråd, etc.
55. Regeringens prop. 2020/21:30, *Totalförsvaret 2021–2025*; Op cit, "Försvarsbeslutet lägger grunden för ökad säkerhet och stabilitet", se not 4.
56. I PESTELI-analysmodellen avser teknologiområdet normalt förändringar i teknologi som påverkare en verksamhet, t ex substitut. I detta fall har tillgången på befintligt materiel klassats som dagens teknologi och nytt tillfört materiel blir då ny teknologi med de förändringar i handhavande och underhåll som ny materiel kräver.
57. Materielfördelningsorder är central fördelning av hur den materiel som finns ska användas.
58. *Logistikutvecklingsplan 2022*, Försvarsmakten 2022, beskriver Försvarsmaktens logistikkoncept och den roll LogE har.
59. Östersund har tillgång.
60. Som nämnt i metodavsnittet används PESTEL-modellen för att analysera omvärldsförhållanden. Infrastruktur i form av militära övningsområden, förläggningar, verkstäder, förråd, etc betraktas som verksamhetsinterna angelägenheter, men eftersom det under interimsperioden behöver hyras byggnader och andra resurser från utanförstående betraktas i detta tillfälle tillgång till infrastruktur som ett (yttre) omvärldsförhållande.

61. Det är 50 år sedan FM byggde ett nytt regemente (Livgardet) och kompetensen för detta är borta. (Respondent 2)
62. *Regeringen beslutar om investeringar i fyra regementen för att stärka Sveriges försvar*, Pressmeddelande från Finansdepartementet och Försvarsdepartementet per 25 maj 2023, Regeringskansliet, 2023, *www.regeringen.se/pressmeddelanden/2023/05/regeringen-beslutar-om-investeringar-i-fyra-regementen-for-att-starka-sveriges-forsvar/Regeringskansliet 2023*.
63. Ibid.
64. Op cit, *Logistikutvecklingsplan 2022*, se not 58, beskriver Försvarsmaktens logistikkoncept och den roll LogE har.
65. Teman som identifierats, men som naturligt inte har kunnat kategoriseras in under någon av PESTELI-områdena, har kategoriserats under rubriken ”Interna organisatoriska förhållanden”.
66. ”Förstärkta pansarbataljonen på Gotland trimmas samman i ny miljö”, Försvarsmakten, 2022, *www.forsvarsmakten.se/sv/aktuellt/2022/01/forstarkta-pansarbataljonen-pa-gotland-trimmas-samman-i-ny-miljo/*. För att stärka försvarsförmågan på Gotland har en omfördelning av resurser från Norrbottens regemente (I 19) till P 18 gjorts. De tillförda förbanden är underställda 181:a pansarbataljonen, som är Gotlands stående förband.
67. På LogS genomförs yrkes- och befattningskurser inom områdena fordonstjänst, logistikledning, förnödenhetsförsörjning, förplägnadstjänst, kommunikationstjänst och farligt gods.
68. Försvarsmaktens tekniska skola (FMTS) är en kompetensorganisation som tillhandahåller teknisk tjänst samt utformar och tillhandahåller försvarslogistik. Tjänsteområdena är materielunderhåll, systemstöd (även utomlands), kundmottagning, garnisonslager, tillverkning, demontering/skrotning, verkstadsstöd landet (VSL) och andra verkstadstjänster. FMTS genomför även besiktning av Försvarsmaktens alla markgående fordon.
69. *Vår militära profession – Agerar när det krävs*, Underbilaga 1.1 till Försvarsmaktens strategiska inriktning, FM2015-1597:7, Försvarsmakten 2015.
70. Se t ex Aiken, Michael och Hage, Jerald: ”Organizational interdependence and intra-organizational structure”, *American sociological review*, 1968, s 912-930; Albert, Daniel; Kreutzer, Markus och Lechner, Christoph: ”Resolving the paradox of interdependency and strategic renewal in activity systems”, *Academy of Management Review*, vol 40, nr 2 2015, s 210-234; Mackenzie, Kenneth D: ”Organizational Interdependence”, *Applied Management Journal*, vol 19, 2018.
71. Op cit, Coll, Blanche D, se not 21; Op cit, Wilson, John B, se not 21.
72. Vilket beskrevs av t ex op cit, Smith, Michael N, se not 20.
73. Se t ex Op cit, Arts, Joachim; Basten, Rob och van Houtum, Geert-Jan, se not 24.