



Utdanningsreformen – stø kurs mot «Happy Ship»!?

- eller avdrift mot skvalpeskjærene for Sjøforsvarets tarv og utvikling?!

Sjømilitære samfund

Valgfri oppgave - med relevans for Sjømilitære Samfund

September 2022

«Abandon ship!»

INNHold

Innledning	2
Problematisering av Forsvarets utdanningsmodell og reformering ved bruk av stordriftsfordeler	3
Datagrunnlag relatert til kvantitets- og kvalitetsgevinster	4
Kvantitative gevinster i lys av økonomiske beregninger	5
Kvalitetsgevinster i lys av kvalitative studier	7
Strukturkvalitet	7
Prosesskvalitet	8
Resultatkvalitet	10
Universell virksomhetsstyring gjennom effektivitets- og produktivetskrav	11
Kompetanse for en ny tid	12
Fremføring og argumentasjon for gjennomføring av utdanningsordningen	13
Utdanningsreformens sekretesse eller hemmelighold	14
Avslutning	15
Referanser	16
 Figur 1: Aldersfordeling for offiserer i 2021 (Espen Skjelland mfl. 2022:30)	12

INNLEDNING

«Happy ship» er eit marineomgrep som betyr eit skip kvar mannskapet arbeidar harmonisk saman, ein organisasjon prega av lagånd, samspel og høg moral. [...] Å vere happy betyr at ein har forstått sine oppgåver, [...], eit skip kvar den einskilde løyser sine oppgåver aleine og i samarbeid, utan å måtte få føringar og instruksar. [...]»¹.

Forsvarets Høgskole blir pålagt effektivisering, produktivitetsøkning og får tilsynelatende føringar for hvordan dette skal løses fra ulike aktører. Og slik skal det nødvendigvis være da offentlige aktører skal forvalte fellesressursene på en betryggende måte. Offentlig sektor er pålagt gjennom reglement å oppnå pålagte mål og resultatkrav, samtidig som tildelte midler brukes i henhold til tildelingskriterier, samt at midlene utnyttes effektivt (Finansdepartementet 2003 - § 1 Formål).

Ved å lese langtidsplanen «*Evne til Forsvar – vilje til beredskap*» nyttes argumenter relatert til konkurranseutsetting og «*...samarbeid med sivile...*» (Forsvarsdepartement 2020:60–63, 109). Denne sjargongen blir også brukt i andre dokumenter (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015). Når det vektlegges hos konsulenter, departementalt nivå og interne arbeidsgrupper at friheten til å velge er styrt. Vil en slutning være at den friheten Forsvarssjefen prediker vedrørende «*...frihet til å nå målet...*», på mange måter blir en postulering uten forankring hos viktige aktører.

*«Gjennom frihet til å nå målet vil ledere på alle nivåer søke etter nye og bedre måter å løse oppdrag på.»
(Kristoffersen 2020:4)*

Etter over fire år med utdanningsreformen (URE), konkurranseutsetting av ingeniør og logistikk linjen, innføring av ett-årig lederutdanning, er det indikasjoner på at det ikke er «*Happy ship*» ved Forsvarets Høgskole og Sjøkrigsskolen. Avdelinger opplever vakanser, faglig gjennomtrekk, redusert kontakt med kadetter, for mange arbeidsoppgaver og stor slitasje (FHS 2022; SKSK 2021). Og kanskje har URE gått på bekostning av autonomi, militær profesjon, tilhørighet og effektiv drift. Innføringen av URE har skjedd på bekostning og som et resultat av problematiseringen til tidligere utdanningsmodell ved Forsvaret, som banet vei for nye løsninger med URE i Forsvaret (Callon 1984:205–6; Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015).

Artikkelen vil se til problematisering av tidligere utdanningsløsning, og hvordan dette gav fart til utdanningsreformen, ved bruk av regnskaps- og erfaringsdata i ulike dokumenter. Videre vil artikkelen gi et overblikk over de kvantitative og kvalitative gevinstene som «*Prosjektet ny høgskole*» argumenterte for at utdanningsreformen ville skape. Og se lovnadene i lys av de reelle effektene som faktisk har blitt skapt etter utdanningsreformen ved Forsvarets Høgskole og Sjøkrigsskolen, som gir et grunnlag for å kontrollere om fastsatte mål og resultatkrav har blitt oppnådd (Dedichen 2017; Finansdepartementet 2003:15).

¹ Forsvarets høgskole, Sjøkrigsskolen, emneside for faget MILM1301 Sjømaktens grunnlag som er en del av Bachelor studium ved Sjøkrigsskolens første år, lastet ned 24 juni 2022, lokalisert på: <https://www.forsvaret.no/utdanning/emner/MILM1301/2021-H%C3%98ST>

PROBLEMATISERING AV FORSVARETS UTDANNINGSMODELL OG REFORMERING VED BRUK AV STORDRIFTSFORDELER

«En stordriftsfordel refererer til i hvilken grad enhetskostnadene, kostnadene per produksjonsenhet, faller når skalaen til operasjonen (f.eks. en fabrikk) øker. Med andre ord: slik at flere mer kapitalintensive driftsmetoder kan brukes.»(McGee 2015:1)²

Utdanningen i Forsvaret bærer preg av små fagmiljøer med risiko for at kvaliteten degraderes. I tillegg er utdanningen lang, med generøse kompetanseordninger for studentene og de faglig tilsatte (McKinsey & Company 2015:66–76). En klar anbefaling er å samle fagmiljøer, kutte i kompensasjonsordninger, konkurranseutsette og kjøpe tjenester fra sivile aktører, samt rekruttere personell fra sivile fagmiljøer (McKinsey & Company 2015:77–81). Da det er stor risiko for at Forsvaret ikke utnytter stordriftsfordeler (McKinsey & Company 2015:169). Ved å følge anbefalingen til konsulentene, stipuleres det at Forsvaret vil spare inn 400 millioner kroner i året. I denne innsparingen ligger en reduksjon på 128 årsverk innen utdanningen i Forsvaret, kutt i kompensasjonsordningene og redusert utdanningslengde ved rekruttering fra sivile institusjoner (McKinsey & Company 2015:82–84).

Forsvarsdepartementet, som oppdragsgiver til McKinsey (McKinsey & Company 2015:7), gav den 17.juni 2016 forslag til stortingsvedtak i langtidsplanen vedrørende Forsvarets utdanningssystem (Forsvarsdepartement 2016:13). Langtidsplanen «*Kampkraft og bærekraft*» la opp til omfattende endringer av Forsvarets utdanningssystem. Hvor det ble vektlagt at utdanningen skulle utnytte stordriftsfordeler som sivile utdanningsinstitusjoner innehar, få bedre forutsetninger for kvalitet, muligheten til etablering av sterke fagmiljøer og en styrking av den forskningsbaserte utdanningen. I tillegg til frigjøring av ressurser og en årlig innsparing på opptil 530 millioner kroner i året (Forsvarsdepartement 2016:71–97).

Den 25. oktober 2017 ble gevinstrealiseringsplan for «*Prosjekt ny høyskole*» gitt ut av Forsvarets Høyskole (Dedichen 2017)³. Denne planen henviser til føringer fra Forsvarsdepartementet om innsparing nå på 540 millioner kroner, hvor disse midlene allerede har blitt planlagt omdisponert fra utdanningssystemet til operativ søyle (Dedichen 2017:5). «*Prosjekt ny høyskole*» beregner ved hjelp av regnskap og erfaring, at årlig varig besparelse ved endringene i utdanningsordningen ligger på 584 millioner kroner og en reduksjon på 349 årsverk (Dedichen 2017:7). Et premiss er organisatoriske sammenslåinger for å samle fagmiljøer (Dedichen 2017:6–9). Og ved å øke samarbeidet med sivile institusjoner skal Forsvaret spare 100 millioner kroner, hvor en ser en gevinstrealisering på 14 millioner kroner ved omlegging av ingeniør og logistikkutdanningen. Ingeniør og logistikk gevinst hentes ut ved redusert økonomisk kompensasjon og konkurranseutsetting, uten at utdanningskvaliteten forringes. Snarere er det en forventning om at ingeniør og logistikk fagmiljøet styrkes ved organisatoriske sammenslåinger (Dedichen 2017:8, 26–28).

² Egen oversettelse fra original tekst: An economy of scale refers to the extent to which unit costs (costs per unit of output) fall as the scale of the operation (e.g., a factory) increases (in other words, as more capital-intensive methods of operation can be employed).

³ Dokumentet er ugradert og lokalisert på Forsvaret sine hjemmesider. Prosjekteier og utgiver var tidligere sjef Forsvarets Høyskole

Argumentene om stordriftsfordeler synes å hvile tungt i de styrende dokumentene, som påvirker rasjonale for en omveltning av Forsvarets historiske utdanningsmodell (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015). Og det fremstår få til dels ingen kritiske røster til de organisatoriske planene som det legges opp til, selv om Forsvarssjefen anbefalte at utdanningsreformen ble utsatt (Forsvarsdepartement 2016:119). Stordriftsfordeler og modernisering av utdanningstilbudet synes å historisk ha vært tilbakevendende argumenter i Forsvarssektoren (Forsvarsdepartement 2008:31,49, 2012:119, 134, 144). Og det viser at Forsvarssektoren over lengre tid har blitt fortalt at pågående utdanning ikke er tilfredsstillende adaptert i lys av tilsvarende utdanningsinstitusjoner. Og Forsvarsdepartementet har med referanse i konsulentrapport og langtidsplaner (Forsvarsdepartement 2008, 2012, 2016; McKinsey & Company 2015), over lengre tid bygget opp en historie om at Forsvarets utdanningsordning er problematisk. Problematisering av gamle løsninger for å bane vei for nye allianser, aksept av innovasjon og nye løsninger, er kjente grep for å skape endring (Callon 1984:205–6). Og det synes som utfordringene med felles administrasjon, konkurranseutsetting og samtlende stordriftsoppgaver underkommuniseres. Da det er velkjent innen økonomisk teori at med stordriftssatsing, så oppstår det gjerne store transaksjonskostnader, ulemper og interessekonflikt relatert til driften av organisasjonen (Gjønnes og Tangenes 2013:339, 502–3).

Det problematiseres at Forsvaret ikke utdanner sine soldater kvalitativt godt nok, og den faglige relevansen kan derav synes svekket (Dedichen 2017:19–29; Forsvarsdepartement 2016:81–113; McKinsey & Company 2015:21, 66–67). Samtidig som Forsvarets utdanningsordninger har blitt problematisert, har de samme dokumentene åpnet opp spørsmålet, og banet vei for hva svaret, eller alternativet til eksisterende løsning skal være (Callon 1984:208–12).

Fellesnevneren til utdanningsreformen i Forsvaret, er å omfordele midler fra utdanning til den operative søylen. Og ved å bruke ulike tiltak som ligger i verktøykassen til ledelsen, og ta i bruk ulike ledelsesverktøy (Chenhall 2003), vil en bruke ulike argumentasjoner for å rasjonalisere om hvorfor det er hensiktsmessig med samarbeid med sivile og kutte årsverk, uten at kvaliteten forringes (Dedichen 2017). Selv om alternative løsninger blir presentert, er det viktig at aktører identifiserer seg med og registrerer seg som interessenter til de nye løsningene. Og disse aktørene må være i en slik posisjon at de nye løsningene for utdanning blir mulige å realisere (Callon 1984). Goffmann (1959; Verhoeven 1985) fremhever at aktørene bruker et sett av rammer, verktøy og fremføringsbudskap som er tilpasset og scriptet det publikummet som skal underholdes og påvirkes. Styrken i budskapet kan ligge i de midlene som brukes, for eksempel regnskapstall og kvalitetsargumentasjon (Burchell mfl. 1980).

DATAGRUNNLAG RELATERT TIL KVANTITETS- OG KVALITETSGEVINSTER

Gevinstrealiseringsplanen til prosjekt ny høyskole har lagt til grunn en rekke *kvantitative gevinster* for innføring av utdanningsreformen (URE). «Prosjekt ny høyskole» viser til at gjennomføring av URE vil gi en samlet effektiviseringsgevinst på 584 millioner kroner, med en reduksjon på 349 årsverk (Dedichen 2017:7,9,13).

Gevinstrealiseringsplanen la også til grunn en rekke *kvalitative gevinster* for innføring av URE. «Prosjekt ny høyskole» viste til at kvalitetsendringer vil være en sentralisering av administrasjonen, hvor det blir et felles kvalitetssikringssystem og en samling av nivådannende utdanning inn under FHS

(Dedichen 2017:37–42). Kvalitetsreformen legger opp til et tettere faglig samarbeid mellom krigsskolene, for en tilpasset utdanningsmodell og legge grunnlaget for bedre kultur og profesjonsidentitet (Dedichen 2017:40). Ved ingeniør og logistikk utdanning forventes det et styrket fagmiljø, økt FoU produksjonen, samt et økt sivil samarbeid med kjøp av flere eksterne studiepoeng (Dedichen 2017:40).

Endring av kultur kan gjennomføres ved organisatoriske grep som URE legger opp til. Dent (1991) illustrerer hvordan Margareth Thatcher gjennomførte endringer i den britiske jernbanesektoren for å gjennomføre markedstilpasninger. Thatcher fikk endret kulturen ved å skifte ut ingeniørene som satt i ledelsen, som hadde kompetanse om drift og sikkerhet av et selskap, til markedsøkonomer som følger utviklingen i tråd med gjeldende markedsprinsipper (Christensen mfl. 2010:70–72, 109; Tryggestad, Skærbæk, og Pettersen 2022).

KVANTITATIVE GEVINSTER I LYS AV ØKONOMISKE BEREGNINGER

Datagrunnlaget gir ikke eksplisitt føringer for hvor mye Sjøkrigsskolen (SKSK) skal innspare, men det er poengtert gevinstrealisering som påvirker SKSK, slik som grunnleggende offisersutdanning (GOU), ingeniørutdanning, logistikutdanning og administrasjonen (Dedichen 2017:13–14). Realiseringsperiode av gevinster varierer, men uttaket pågikk i perioden 2018 til 2021 (Dedichen 2017:13–14)

Driftsregnskapet til Forsvarets Høgskole gir et datagrunnlag over pengeposter, og hvordan utviklingen til ulike avdelinger, slik som Sjøkrigsskolen har vært i utvalgsperioden. Et uttrekk for perioden 2018 til 2021, hvor en konsentrerer seg om de postene som gevinstrealiseringsplanen omtaler, gir en indikasjon om utdanningsreformen i regnskapstall har oppnådd den effekten som lå i argumentasjonen til prosjektgruppen (Dedichen 2017)⁴. Uten korrigeringer tilsier driftsregnskapet til Forsvarets Høgskole, at dette overordnet har økt med ~8 % og Sjøkrigsskolens driftsregnskap har blitt redusert med ~3 % i perioden 2018 til 2021. Et uttrekk på våpenskolen til Sjøforsvaret, for fag- og funksjonsutdanning, indikerer at driftsregnskapet økte med 17 % i den samme perioden. Likevel sier ikke disse tallene noe om utvikling til ulike poster i regnskapet, slik som: lønnsrelaterte kostnader, tjenestetillegg, reiser, kost, losji, personlig bekledning og utrustning (PBU), som er relevant sett i lys av gevinstrealiseringsregnskapet (Dedichen 2017). For å finne tall på dette må en gå in i driftsregnskapet og sjekke ut de ulike poster som er gjennomført på relevante kontoer (Baksaas og Hansen 2021).

Lønnsrelaterte kostnader knyttes til kompensasjon til kadettene, som skal omgjøres fra lønn til tjenestetillegg tilsvarende 1 G⁵ (Dedichen 2017:33). Det gir at kadettene som før fikk lønn etter grad, og måtte betale for reiser, kost og losji. Nå mottar tjenestetillegg, samt får dekket reiser kost og losji. Ved uttrekk på driftsregnskap og isolering på kadettene ved SKSK, så ser en at kostnader relatert til kadettene har blitt redusert med ~66 %, og lønnsrelatert kostnader er redusert med ~99 %. Likevel har

⁴ Driftsregnskapet setter søkelys på kontogrupper etter gjeldende regnskapsstandarder, kontogruppe 3 til 8. Uttrekket tar ikke hensyn til om det evt er gjennomført feilkontering eller om dere andre poster som tilsier at tallgrunnlaget evt har skjevheter. Uttrekket behandler de samme kontogruppene i alle år, slik at evt feil i regnskapet, vil behandles likt i de ulike årene, og skal slik sett vise gode trender for regnskapsutviklingen.

⁵ 1G utgjør i 2022 111.477 kroner, lastet ned 4 sep 2022, lokalisert på: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/grunnbelopet-og-pensjonene/id2913481/>

tjenestetillegget økt med ~774 %. En annen observasjon er at arbeidsgiveravgift og pensjonskostnader ved FHS ble redusert med ~20 % fra 2018 til 2021.

Kadetter tilkommer PBU, kost, losji og reiser. Og en interessant observasjon er at PBU⁶ kostnader ved FHS økte med ~359 %, kost/proviantering med ~251 % og reiseutgiftene økte med ~164 % fra 2018 til 2021. Og det er ikke postert kostnader vedrørende hybel for kadetter, som før URE var betalt av den enkelte lønnsinntaker. En indikasjon på hvordan utgiftene for FHS har endret seg i perioden er å sjekke ut kontogruppe som omtaler leiekostnader. Og her vurderer driftsregnskapet at leiekostnadene har økt med ~38 % fra 2018 til 2021.

Utdanningsreformen vektlegger en betydelig årsverksreduksjon ved Forsvarets Høgskole (FHS) (Dedichen 2017:34–36). FHS skal kutte ved administrativ stab, GOU-, logistikk- og ingeniørutdanning (Dedichen 2017:34–36), hvor det ble kuttet 5,2 årsverk ved logistikklinjen til SKSK (SKSK 2021:12). Regnskapstall som sier noe om årsverk kostnader vil treffe kontoklasse for lønnskostnader⁷. Og lønnskostnader for FHS aggregert, tilsier at det har vært en reduksjon på ~5 % fra 2018 til 2021. Samtidig som lønnskostnader til fagstaben er økt med ~184 %. I tillegg ser en at FHS i perioden 2018 til 2021 har kjøpt tjenester fra sivile leverandører og gjennomført kursrelatert aktivitet, hvor driftsregnskapet tilsier at kostnader knyttet til dette økte med ~96 %.

Ved å se til SKSK så er lønnsklassekostnadene for kadetter og ansatte redusert med ~29 %. Isolert på ansatte ved SKSK så er derimot bildet at lønnsklassekostnader er økt med ~36 % fra 2018 til 2021. Nå tillot ikke driftsregnskapet et skille mellom kadetter og ansatte ved hhv krigsskolen Linderud (KSL) og Luft krigsskolen (LKSK). En samlet vurdering viser dog at lønnsklassekostnader ved KSL ble redusert med ~28 % og LKSK med ~27 %, som er relativt likt den samlede reduksjonen ved SKSK på ~29 %.

Overordnet har kostnadene og driftsregnskapet til Forsvarets Høgskole økt i perioden 2018 til 2021. Ved en nærmere analyse av regnskapstall, ser en at det er store svingninger på ulike kontogrupper. Hvor lønnskostnader relatert til SKSK kadetter har blitt redusert i størrelsesorden ~60,4 millioner kroner, men en rekke andre kontogrupper som leie, PBU, reiser, kurs har økt med minimum 78,3 millioner kroner. Og tjenestetillegget til innkalte ved FHS har økt med ~64,4 millioner kroner. Samtidig som lønnskostnader knyttet til ansatte ved SKSK har økt med ~17,4 millioner kroner. «*Prosjekt ny høyskole*» hadde beregnet en innsparing på 584 millioner kroner i perioden, men driftsregnskapet konkluderer *ikke* med at FHS gjennom URE har hentet ut de kvantitative gevinstene som var skissert (Dedichen 2017:7). Tvert imot indikerer driftsregnskapet at FHS sine kostnader har økt med 57,6 millioner kroner i gevinstrealiseringsperioden⁸ 2018 til 2021.

⁶ Artskonto 6579 – PBU kost allokering, PBU – Personlig Bekledning Utrustning

⁷ Standard kontoplan for statlige virksomheter, lastet ned 4 september 2022, lokalisert på: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fin/vedlegg/okstyring/runkskriv/faste/r_102_2021.pdf

⁸ Nå kan det argumenteres for at dette ikke er et avsluttet resultatregnskap. I tillegg kan det argumenteres for at en ikke har hensyntatt konsumprisindeksen, eller lagt nåverdibetraktninger til grunn. Uttrekket viser dog den trenden som er fulgt i perioden 2018 til 2021, som indikerer at kostnadene aggregert har økt ved FHS.

KVALITETSGEVINSTER I LYS AV KVALITATIVE STUDIER

En gjennomlesning av «*Prosjekt ny høgskole*» gir ikke et klart skille med hvordan kvalitetsbegrepet skal forstås, men det frontes at utdanningsreformen (URE) vil gi en rekke kvalitative gevinster (Dedichen 2017:19–29, 37–42). Disse kvalitetsgevinstene listes opp i dokumentet og i en matrise tilhørende dette. Ved å lese matrisen med de ulike kvalitetsgevinstene, er det nærliggende og tolke disse som organisatoriske endringer som kommer av ytre forutsetninger (Skulberg 2002). Og det kan virke som endringene bærer fellestrekk med reformer da det endrer strukturelle og kulturelle trekk ved de ulike utdanningsinstitusjonene (Christensen mfl. 2010:149–71). For å underbygge kvalitetsgevinstene bruker FHS en rekke beregninger i dokument (Dedichen 2017:19–29, 37–42). Og utsagnene til FHS gir inntrykk av at endringene gjennom URE er veloverveide, og skal oppfattes slik av relevante aktører og mottakere av budskapet (Goffman, 1956 i; Verhoeven 1985).

For å fange opp data relatert til kvalitetsgevinster, legger artikkelen til grunn relevante dokumenter (FHS 2022; SKSK 2021), og enkelte emneevalueringer ved SKSK i perioden 2017 til 2022 (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022). I tillegg er det gjennomført en rekke samtaler med personell som har vært en del av eller har kjennskap til utdanningsreformen (Informant 2022, 14 pax). Tilbakemeldingene fra logistikk linjene ble valgt ut da de har gjennomført deler av utdanningen ved en sivil institusjon, i tillegg til at deres tilbakemeldinger var mer omfattende enn andre linjers emneevalueringer. Og det er de verbale uttalelsene som gir ekstra grunnlag for kvalitative vurderinger relatert til utdanningsreformen, sett i lys av kadetters opplevelse, for å kunne gjennomføre en stegvis-deduktiv induksjon og kvalitativ koding (Mehmetoglu 2004:98–118; Tjora 2021). Essensen i tilbakemeldingene er å få frem hva informantene sier om utdanningsreformen. Spørreskjemaet gir et godt innsyn av hva det spørres om, men for trekke frem empiriske argumenter fra tilbakemeldinger og informasjonskilder (Mehmetoglu 2004:98–118; Tjora 2021), så må informasjonen må kodifiseres. Slik at en får ta del i budskapet til informantene, samtidig som en reduserer teksten i tilbakemeldingsskjemaer betraktelig. Etter koding filtreres informasjon videre til ulike kodegrupper, som gir grunnlag for empiriske argumenter (Mehmetoglu 2004:98–118; Tjora 2021). Hvor disse belyser kvalitative gevinster ved utdanningsreformen (Dedichen 2017), som kan si noe om temaet vi snakker om og undersøker (Mehmetoglu 2004:98–118; Tjora 2021).

Kvalitetsbegrepet i utdanning har vært diskutert i mange fora og over en rekke år. Og kvalitetsbegrepet kan forstås forskjellig både med subjektive og objektive beskrivelser og presiseringer (Skulberg 2002:3–5). På departementalt nivå forstås kvalitetsbegrepet til å inkludere: struktur-, prosess- og resultat kvalitet (Søgnen 2002, kap 1.2)⁹, og artikkelen søker å legge vekt på disse delingene for å frembringe endringer innen denne forståelsen.

STRUKTURKVALITET

Forsvarets Høgskole (FHS) har valgt en organiserings- og ressursmodell som synes påvirket av ytre forutsetninger (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015). Og innen

⁹Resultatkvalitet: det en ønsker å oppnå med det pedagogiske arbeidet. Prosesskvalitet: virksomhetens indre aktiviteter. Strukturkvalitet: virksomhets ytre forutsetninger (Skulberg 2002:14).

domenet til FHS kan eksempler på strukturkvalitet være areal, materiell, formal kompetanse til undervisningskrefter, antall ansatte og kadetter (Skulberg 2002:33–34).

Et organisasjonstrekk er at FHS har inngått kontrakter for innkjøp av eksterne studiepoeng, som erstatter tidligere egenproduksjon. Og FHS løfter frem i prosjektet at kjøp av sivile studiepoeng er et kvalitetstegn (Dedichen 2017). Deler av utdanningen på ingeniør og logistikk studiet har blitt konkurranseutsatt, hvor Sjøkrigsskolen har inngått avtale med henholdsvis Høgskolen på Vestlandet og Høgskolen i Molde ved kjøp av studiepoeng¹⁰. Hvor tidligere avlagte studiepoeng ved Sjøkrigsskolen, nå avlegges hos sivile samarbeidspartnere (Dedichen 2017:37–42). I tillegg har FHS gjennomført definerte kvalitetsgrep som omhandler samling av nivåutdanning, kvalitetssikringssystem og sentralisert administrasjon (Dedichen 2017; Informant 2022, nr 12).

Overgangen til ny organisering med utdanningsreformen, medførte at tidligere retningslinjer ved de ulike krigsskolene forsvant. Noe som har skapt en enklere regelhverdag for de ansatte (Informant 2022, nr 14). Likevel opplever kadetter at det er uklarheter om hvilke rettigheter og plikter som treffer kadetter ved innføring av URE. Disse uklarhetene har i en viss grad skapt unødig friksjon gjennom studietiden (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021).

PROSESSKVALITET

Prosjekt ny høgskole fremhever at utdanningsreformen vil styrke kultur og profesjonsidentiteten (Dedichen 2017:24-25,40), ved å slå sammen ulike institusjoner til en felles arena. Og det er en nærliggende forutsetning at Forsvarets Høgskole (FHS) har et ønske om at prosesser og relasjoner fungerer godt. Og prosesskvalitet omhandler de ansattes holdninger og arbeidsmetoder. I tillegg vurderes samspillet mellom ansatte og studentene som setter grenser for hva kadetter erfarer og lærer innen FHS sine rammer (Skulberg 2002:33–34).

Overgangen fra å være lønnet kadett, til å motta tjenestetillegg, har medført en fortetting på hybler. Hvor kadetter før bodde alene, må de nå dele husvære gjennom studietiden. I ferieperioder så hevder kadetter at de ikke selv får velge om de kan bo på kaserne. Kadettene hevder at skolen legger press på at de må reise ut av skoleområdet ved ferieavvikling, og derav føler seg noe umyndiggjort (LOG 19-22 2022).

Overgangen til konkurranseutsatte studier, har medført en utstrakt bruk av internett og nettbasert undervisning. Nettverksutdannelse har skapt mye alenegang for kadettene, som har gitt mindre interaksjon og bygging av nettverk på tvers av klasser og med skolens ansatte (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022). Og det virker som kadetter ikke får tatt initiativ i SKSK sin utdanningsarena, og da er det kun muligheter som oppstår ved frivillige arenaer slik som Valkyrien¹¹ (LOG 17-20 2020).

¹⁰ Sjøkrigsskolen har inngått kontrakt med: Høgskolen i Molde for leveranse av årlig 60 studiepoeng i perioden 12/3-2019 til 12/3-2024, ref DL 2018/015855 og med Høgskulen på Vestlandet for leveranse av årlig 82,5 studiepoeng i perioden 19/3-2019 til 19/3-2024, ref DL 2018/005855

¹¹ Valkyrien – kadettens medlemsorganisasjon, omhandler idrett, sosiale aktiviteter og behov, lastet ned 17.09.22, lokalisert på: <https://www.valkyrien1898.no/praktisk/>

I forkant av URE var det mer vanlig at rekruttering til høyere utdanning skjedde blant personell med opparbeidet militær kompetanse. Etter URE er det flere kadetter som kommer rett fra videregående eller at de blir rekruttert fra sivile institusjoner, uten at de da er formet i en militær kontekst før de starter ved en militær profesjonsutdannelse (Dedichen 2017:21–22). Noen kadetter har utfordringer med å omstille seg til den rollen det vil si å være en befalingsmann eller offiser. Og enkelte kadetter har en opptreden som bryter med hva som forventes i en militær kontekst, uten at det får konsekvenser for kadettene (LOG 19-22 2022).

Sjøkrigsskolen legger fortsatt opp til en praksisarena, som ikke nødvendigvis gir studiepoeng. Og denne koblingen mellom teori og en praksis er verdifull for utdanningen. Likevel kunne denne ha vært styrket ved mer aktiv bruk av operasjonelle planverktøy og beslutningsverktøy. Gitt den arbeidsmengde som er, virker det vanskelig å utvide praksisarenaen, med for eksempel arbeidsutplassering ved relevante avdelinger (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022).

Etter URE har SKSK logistikk avdelingen blitt redusert fra 15,2 til 10 årsverk, og det er store utfordringer med å rekruttere kompetent personell som står over tid. Slik at denne og flere andre avdelinger ved FHS har vakanser (FHS 2022:9,28; SKSK 2021:12). Ved vakanser er det utfordrende å følge opp alle gjøremål for foresatte. Og eldre kadetter gjennomfører oppfølging, veiledning og arbeid som de ikke er klarert til eller utdannet for å gjennomføre, av yngre kadetter. Disse pålagte eller selv pålagte arbeidsoppgavene skjer gjerne i kraft av at FHS har vakanser av foresatte, veileder og instruktører (FHS 2022:9,28; LOG 17-20 2020; SKSK 2021:5,12). I tillegg fremkommer det at vakansene resulterer i mindre oppfølging, veiledning, medarbeidersamtaler og tjenesteuttalelser av kadettene (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022).

Sammensetningen av akademisk utdanning, øvelser, operasjoner og kursperiode har gitt en høy belastning sett i lys av de antall studiepoeng som gis ved et bachelorstudiet (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022). I tillegg virker det som en felles konsensus at de mer teoretiske utdanningsretningene ved SKSK, ubevisst eller bevisst får en større belastning av ulike verv og gjøremål. Dette da det fremstilles som en forståelse av at det er mindre belastning ved de teoretiske linjene, enn de linjene med faste praktiske arenaer (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021).

Erfaring fra Sjøkrigsskolen er at kadetter som har kommet inn etter URE har ulik fartstid i Forsvaret. Og kadetter er ikke alltid selektert på bakgrunns kompetanse som: logistikk, økonomi eller realfag, selv om deler av det konkurranseutsatte pensumet ved Høgskolen i Molde eller Høgskolen på Vestlandet legger opp til at studentene har visse forkunnskaper. Noe som har medført at kadettene har gjennomgått pliktige og relevante forkurs innen regnskap, matte og økonomi, samt «svart undervisning»¹² før og etter at de startet opp undervisningen ved sivile skoler (Informant 2022, nr 4; LOG 17-20 2020; SKSK 2021:4).

Erfaring viser at det var store forskjeller om hva som krevdes akademisk og arbeidsmessig gjennom de ulike studieårene. Og bachelorstudiet gjennomførte en rekke kurs, som virker frakoblet fra den jobben kadettene skulle tiltre etter SKSK. Et savn har vært å bli kjent med de relevante verktøyene

¹² «Svart undervisning» - undersøkelser viser at undervisningskrefter følger opp og underviser kadetter på egen fritid for å hjelpe kadettene gjennom kompliserte fag, som kadettene hadde lavere forutsetning for å kunne gjennomføre etter overgangen til URE (SKSK 2021:4)

som treffer en i jobb situasjon, slik som SAP, Excel, FIF, men som det tidsmessig ikke har vært mulig å gjennomføre (Informant 2022, nr 3; LOG 17-20 2020; LOG 19-22 2022).

Nettbasert undervisning hadde varierende kvalitet, hvor det var overvekt av sivile eksempler, som ikke satte undervisningen inn i en militær profesjonskontekst. Utdanning ved sivil institusjon hadde ikke de samme totale kravene som stilles ved en militærutdanning slik at arbeidsbelastningen ble samlet sett lavere. Likevel var den friheten dette gav verdifull for kadettene slik at de kunne disponere tiden friere (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022).

Utdanningsplanen kunne med fordel ha sydd sammen teori og praksis, slik at disse fulgte naturlig, for at kadetter skal få et bedre utbytte på praksisarena. Det virker som en tettere koordinering ved SKSK og de andre krigsskolene kunne ha bedret denne situasjonen (LOG 17-20 2020; LOG 18-21 2021; LOG 19-22 2022).

Utdanningen gav grunnlag for god kontekstuell forståelse for offiserens rolle. En opplever at det er god akademisk kompetanse på faglærere i de tynge akademiske fagene. Og ved fagspesifikke øvelser var det god oppfølging fra faglærere. I tillegg til at foresatte strakk seg langt i tredje klasse for at kadetter skulle utvikle nasjonale og internasjonale nettverk (LOG 19-22 2022)

RESULTATKVALITET

Resultatkvalitet omhandler det utbyttet de enkelte kadettene har oppnådd ved studietiden sin ved Forsvarets Høgskole (FHS). Og hva FHS har utviklet dem til å bli, sett i lys av hvilken grad skolene har klart å oppfylle de overordnede målene som gjelder for utdanningsinstitusjonen (Skulberg 2002:33–34).

FHS skal utdanne personell for å ikle ulike stillinger i Forsvaret. I tillegg skal det gjennomføres forskning og utvikling slik at Forsvaret er ledende innen sitt område¹³. I dette ligger det en rekke kvalitetskrav for at FHS skal kunne utdanne personell fra grunnleggende befalsnivå og opp til masternivå. For en akademisk utdanningsinstitusjon vil det være krav til formell kompetanse hos de ansatte, publisering, forskning og utvikling. Og gevinstrealiseringsplanen legger opp til økt satsning på FoU (Dedichen 2017:19–20). Årsrapporten til FHS viser at fagfelleverderte publiseringer ved FHS har falt i perioden 2018 til 2021, mens FoU produksjonen hos Sjøkrigsskolen har økt (FHS 2022:12).

«*Prosjekt ny høgskole*» vektlegger at karaktersnittet vil øke ved gjennomføring av utdanningsreformen (Dedichen 2017:20,38). Karakternivået ved SKSK har vært relativt stabilt siden URE ble innført på bachelornivå (SKSK 2021:23). Og det er ingen tegn på at karaktersnittet på masternivå har økt som prosjektet har indikert (Dedichen 2017:20,38), snarere er trenden fallende på masternivå ifølge informanter (Informant 2022, nr 13 og 14).

¹³ Forsvarets høgskole - Forskning og utdanning for fremtidens forsvar, lastet ned 16 sep 2022, lokalisert <https://www.forsvaret.no/om-forsvaret/organisasjon/FHS>

UNIVERSELL VIRKSOMHETSSTYRING GJENNOM EFFEKTIVITETS- OG PRODUKTIVITETSKRAV

Vil det være en universell tilnærming hvor finans- og selskapsstyring blir en kontekstuell opplevelse, hvor de ulike aktørene må finne sin formel som er tilpasset den enkelte organisasjon (Tryggestad mfl. 2022). Når du føler at det er behov for en ny kurs i organisasjonen din, er det flere teorier innen endring, slik som Meyer og Rowan 1977 «*The early beginning*». Hvor en opplever en standardisering av ulike økonomi- og virksomhetsstyringsprinsipper og verktøy som brukes, en form for isomorfe. Organisasjoner går over til likestilling, hvor alle skal innføre de samme styringsverktøyene innen økonomi og bedriftsledelse. Man må ha samme programvare, ha samme utdanning. Institusjonell teori hjelper oss å forstå hvorfor organisasjoner tilsynelatende har sammenfallende og samkjørte standardiseringer (Tryggestad mfl. 2022).

Vi snakker om ulike organisasjonsfelt, og spørsmålet er om fellesskapet blir mer homogent, når vi har matchende mål og prestasjonskrav. Er det en grense mellom ideologi og institusjonalisering, når du snakker om å kutte kostnader, mer effektiv styring og mer operasjonell effektivitet. Vil problemet tas opp og identifiseres, eller utføres handling som en del av ideologien (Tryggestad mfl. 2022). Erfaring og grunnforskning viser at den konvensjonelle og funksjonelle tilnærmingen gjennom grunnforskning, er at ledere tar i bruk *Management Control Systems (MCS)* for å oppnå organisatoriske mål og resultater. Og forskning viser at *MCS* påvirkes av den konteksten en opererer i (Chenhall 2003). Chenall (2003) vurderer at formålet med *MCS*, har utviklet seg historisk og ved ulike kontekster i litteraturen. Fellesnevneren er at ledere innenfor *MCS*, tilpasser sine organisasjoner til dagens konkurranseforhold og endringer, for å bli strømlinjeformet til situasjonen de opptrer i, for å kunne fungere best mulig med forbedret passform og forbedret ytelse (Chenhall, 2003). Og grunnleggende erfaringsbasert forskning påpeker at *MCS* må tilpasse seg moderne dimensjoner, relevant kontekst og de organisatoriske og sosiale resultatene som er tilpasset den aktuelle settingen (Chenhall, 2003).

Kompensasjonsordningen har vært under press, og medført endringer for studenter ved militære utdanningsinstitusjoner (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015). Og denne verdsettingene av ulike grupperinger, er forsket på (Jeacle 2022). Jeacle (2022) fremhever historiske fakta om hva kultur og klassetilhørighet har å si for hvordan individer blir vurdert i verdi av bedrifter. Og hvordan personer vurderer sin egen verdi i bestemte kontekster. På personalnivå ser vi hvordan lønning og kompensasjon endrer seg i takt med land, region, utdanning, klassetilhørighet og Forsvarsgren.

Innføringen av markedsøkonomi og regnskapsprinsipper, digitalisering og andre effektivitetstiltak faller sammen med den kontekstuelle *Performance Management System (PMS)* modellen til Broadbent og Laughlin (2009). Systemet for ytelsesstyring (og kontroll) fremhever eksplisitt finansiering som et medium som brukes til å strebe etter å nå organisasjonens mål (Broadbent & Laughlin, 2009, s. 290). Dette kan virke begrenset i forhold til omfanget av ressurser som er tilgjengelig i Forsvaret, hvor det er forflytninger eller omplasseringer av personell hvert år. Inn- og utfasing av ulike materialer, bygninger og våpen. Likevel skal alle disse ressursene driftes, hvor regnskapsinformasjon og tall for dette er sporbare i budsjett, periodisering, drifts- og årsregnskap (Finansdepartementet, 2003).

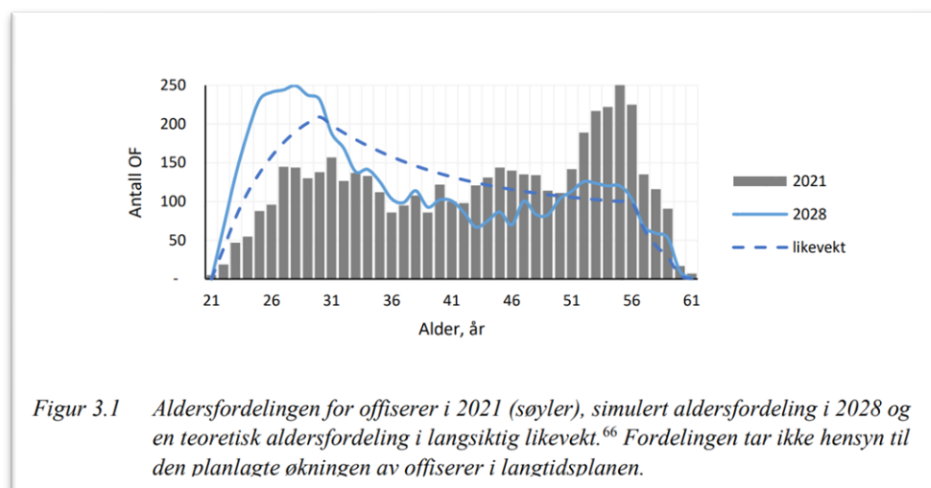
Koblingen til regnskap kan gi et kvantitativt datagrunnlag for effekten av tiltakene som kom med URE. En operasjonalisering eller måling av kvalitative parameter kan være mer utfordrende, da dette blir informasjon som tolkes gjennom informanter, data og tilbakemeldinger (Gilje og Grimen 2001:63,166-170,183).

«Forsvarssektoren står foran en ny fase i en lang omstillingsprosess. Den handler om sektorens viktigste ressurs, nemlig menneskene. Den handler om å sette kompetanse i sentrum.» (Forsvarsdepartement 2013:7)

KOMPETANSE FOR EN NY TID

Forsvaret har historisk hatt en sammensetning av personell med svært høy kompetanse for å ikle kompliserte arbeidsoppgaver i inn- og utland. Likevel hevder departementalt nivå at denne kompetansen ikke er tilpasset fremtidens krav til kunnskaper (Forsvarsdepartement 2013:7–8). Og utdanningsreformen understreker viktigheten av personellet, ved å gjennomføre reformer som skal kutte 349 årsverk, og effektivisere for 584 millioner kroner (Dedichen 2017:7).

I dag ser vi at Forsvaret har utfordringer med å rekruttere nødvendig kompetanse (Kristoffersen 2021:6–9). Noe som understrekes av Forsvarets Forsknings Institutt (FFI) sine kalkyler til dagens struktur og utdanningsbehov (Espen Skjelland mfl. 2022). Da analysen tilsier at Forsvarets Høgskole underproduserer rundt 250 kadetter årlig. Årlig behov for kadetter er ~450 og ikke ~200, gitt den aldersfordeling som er i Forsvaret i dag, og for å understøtte strukturens fremtidige behov (Espen Skjelland mfl. 2022:30; Jahren 2022).



FIGUR 1: ALDERSFORDELING FOR OFFISERER I 2021 (ESPEN SKJELLAND MFL. 2022:30)

Analysen til FFI er et motsvar til «Prosjekt ny høgskole» sine kalkyler, hvor utdanningsordningen var solgt inn til Forsvarets skoler ved å overbevise disse, om at de kvantitative og kvalitative gevinstene var reelle og realiserbare (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015).

FREMFØRING OG ARGUMENTASJON FOR GJENNOMFØRING AV UTDANNINGSORDNINGEN

Goffman (1959) bruker en teater scene for å illustrere hvordan ulike aktører bruker dokumenter, nettverk, kilder og fremføring for å fremme budskapet som de ønsker at publikum skal agere på.

«*Prosjekt ny høyskole*» legitimerer sitt budskap ved å lene seg på regnskaps- og erfaringstall (Dedichen 2017:6). Denne representasjonen og bruk av data som rekvisitt styrker budskapet til fremføringen til prosjektgruppen, hvor de skal overbevise de ansatte om at URE er en nødvendighet (Goffman 1959; Verhoeven 1985).

Når da FHS forankrer sin argumentasjon i angivelig regnskapstall, så ser en at regnskap er mer enn å telle penger og registrere forbruk til enkeltpersoner, bedrifter og organisasjoner (Burchell et al., 1980). Regnskap blir et eget språk som kvantifiserer hvordan organisasjoner opererer, hvilke kostnader og inntekter som kan effektivisere utdanningen i Forsvaret. Vi ser at regnskapsinformasjonen har en intern og ekstern funksjon, og dens fotfeste har blir fastere og bredere etter hvert som budskapet gjentas nok i ulike fora, med ulike stemmer (Burchell et al., 1980). Vi opplever at regnskapsdata blir en viktig stemme i diskusjoner om prioritering av ressursbruk (Burchell et al., 1980). Vi kjenner det igjen i og føler hvordan den økonomiske situasjonen i sivil sektor påvirker hvordan lønnsfastsettelsen foregår i både privat og offentlig sektor. Vi ser hvordan tallene brukes i langtidsplaner for Forsvaret som omhandler strukturutvikling, innkjøp, konkurranse og kompetansestyring (Burchell et al., 1980).

Regnskap kan brukes i ulike sammenhenger som styringsverktøy og ulike modeller for organisasjonskontroll, på grunn av en politisk hestehandel. Regnskap kan komme på grunn av diskusjoner, i stedet for diskusjoner som kommer på grunn av regnskap. Regnskap kan også brukes i en regulatorisk kontekst (Burchell et al., 1980). Regnskap er ikke et område som fungerer isolert, på mange måter fungerer det innenfra og ut, og omvendt. Det skaper diskusjoner og beretninger skapes av diskusjoner mellom ulike aktører (Burchell et al., 1980).

Ved god regnskapskompetanse kan en analysere hvilke områder som prioriteres ressursmessig i en organisasjon, samtidig som en kan bruke ulike rapporter for å kartlegge dette. Når en erfarer at ressurser avtar, FFI konkluderer med det motsatte av URE, og at Sjøforsvarets synlige aktivitet, og kanskje kvalitet, har blitt redusert med ~13 % fra 2017 til 2021¹⁴. Vil en kanskje fundere på om «*Prosjekt ny høyskole*» visste at regnskaps- og erfaringstall brukt i gevinstrealiseringsplanen til URE, kanskje var bygget på feilaktige antakelser. Og kanskje var dette informasjon som var skjult, og holdt hemmelig på bakrommet av prosjektgruppen (Dedichen 2017; Goffman 1959; Verhoeven 1985), som en del av et styringskontrollsystemet og verktøykassen til de som skal få gjennomført reformen (Malmi og Brown 2008).

¹⁴ Sjømilitære Samfund skal aktivt bidra til Sjøforsvarets synlige kvalitet og anerkjennelse som forsvarsgren. Og ved å se til FSJ sin årsrapport i hhv 2017 og 2021, er antall seilasdøgn med marinen redusert fra 1499 til 1302 døgn så utgjør det en reduksjon på ~13 %. Lastet ned 16 sep 2022, lokalisert på: [Om SMS - Sjømilitære Samfund \(sms1835.no\)](#), [Forsvaret i tall - Forsvaret](#), [forsvarets_aarsrapport_2017.pdf \(regjeringen.no\)](#)

UTDANNINGSREFORMENS SEKRETESSE¹⁵ ELLER HEMMELIGHOLD

Styringskontrollsystemer er ulike tiltak som utgjør en helhet i verktøykassen til lederen, for å kunne påvirke de ansattes atferd for at organisasjonsmålene skal nås så effektivt som mulig (Malmi & Brown, 2008). Og et av hovedpoengene er at de ulike tiltakene ikke kan isoleres, ett tiltak kan påvirke andre områder, hvor dette vil variere avhengig av de ulike kontekstene organisasjonen jobber i. Vi leser i gevinstrealiseringspakken om sammenslåing og konkurranseutsetting (Dedichen 2017). Og disse kan fremstå som individuelle tiltak og resultatene kan føre til fragmenterte konklusjoner med svake sammenhenger (Malmi & Brown, 2008). Ledelseskontrollpakken er ment å administrere selskapets ressurser, personer og organisasjon. Og gitt dette vil man måtte bruke ulike verktøy, til ulike kontekster og sammensetningen av kompetanse en bedrift besitter (Malmi & Brown, 2008).

Når nå FFI konkluderer med at Forsvaret og Sjøforsvaret trenger flere kadetter for å bekle strukturen, og tilgjengelig regnskapsinformasjonen tilsier at kostandene ved Forsvarets Høgskole har økt, så åpner det opp en vei inn til bakrommet til URE, som tidligere var stengt. Goffman (1959) benevner denne veien for «*guarded passageway*» som er stengt for at tilskuere eller ansatte ikke skal få tilgang til bakrommet hvor bedriftshemmelighetene, planene og manuskriptene for fremføring ikke skal være tilgjengelig. For om bakroms informasjonen viser at resultatene fra FIF analysen og reelle regnskapsdata var kjent (Espen Skjelland mfl. 2022), så ville ikke budskapet til «*Prosjekt ny høgskole*» (Dedichen 2017), hatt den samme gjennomslagskraften eller tilliten som den trenger for å bli iverksatt av berørte aktører.

Disse ledelsesverktøyene, aktørene og fremføringene som FHS bruker, har en misjon om å kontrollere atferd (Malmi og Brown 2008). Tilsynelatende brukes teknikkene systematisk, tilpasset og kontekstuellet gitt settingen de ulike partene befinner seg i. Der ledelsen setter retningen for hvilke oppgaver som skal løses, samt at de kommer med de spesifikke metodene, eller scriptet (Goffman 1959) for å løse de oppgavene som er besluttet løst (Malmi & Brown, 2008). URE forankres hos konsulenter, ved Forsvarsdepartementet og senere i «*Prosjekt ny høgskole*» (Dedichen 2017; Forsvarsdepartement 2016; McKinsey & Company 2015), og det viser at ledelsen inkluderer alle verktøy og systemer som påvirker ansattes atferd og beslutninger (Fallan og Pettersen 2016). Slik at disse er i tråd med organisasjonens overordnede mål og strategier (Johanson og Madsen 2013), uten at de nødvendigvis er forankret i reelle data.

¹⁵ Sekretesse eller hemmelighold, brukes kanskje mest ifm å forhindre at tredjepart får informasjon om brukere av skatteparadis, hvor brudd på sekretessen kan medføre bøter og fengsel, lastet ned 16 sep 2022, lokalisert på: [sekretesse – Store norske leksikon \(snl.no\)](https://snl.no/sekretesse)

AVSLUTNING

Utdanningsreformen ved Forsvarets Høgskole problematiserte den tidligere utdanningsordningen ved de ulike krigsskolene, og har rokket ved Sjøforsvarets interesser og utvikling da dette medførte store omveltninger i organiseringen av utdanningen. Utad var utdanningsreformen pakket inn i regnskapsdata og erfaringer, forankret i konsulentrapporter og departementale føringer. Om at reformen skulle gi mer kvalitet, forutsigbarhet, frigjøring av 584 millioner kroner og 349 årsverk til den operative søyle.

Gjennomgang av regnskapsdata, tilbakemeldingsskjemaer og analyser fra FFI viser at utdanningsreformen var en fin teaterforestilling, men når publikum fikk tilgang til informasjon som var forsøkt hemmeligholdt bak scenen. Viser de kvantitative og kvalitative premissene i utdanningsreformen, at reformen flyter like godt som *Titanic* etter sammenstøtet med de harde realitetene som synliggjøres i isfjellet som denne gang består av: reelle regnskapsanalyser, kvalitative vurderinger og reelle Forsvarsanalyser.

Forsvarets Høgskole har ikke effektivisert en krone, snarere tvert imot. Stordriftsulempene har vist seg med økte transaksjonskostnader og organisatoriske ulemper. Det er vanskelig å peke på hvilke årsverk som er kuttet og hvor disse har blitt av. Det er synlig at enkelte linjer har færre årsverk, likevel har arbeidsbelastningen økt, med tilhørende slitasje, gjennomtrekk og rekrutteringsutfordringer på ulik kompetanse. Aggregert forskes og publiseres det mindre ved FHS, kadettene får mindre kultur og profesjonsdannelse, samt at karakternivået på høyere nivå ikke har båret frukter som URE har prediket.

Forsvarsgrenene seiler tydelig optisk i mørket med sensoren «*Eyeball mrk 1*», hvor fremtiden og seilasruten er tåkelagt med underproduksjon av kadetter, kompetansemangler, stadige krav om modernisering og effektivisering. Utdanningsreformen har ikke bidratt til stø kurs mot «*Happy ship*», kanskje mer til kjølvannspløying og sjøsprøyt, og en direkte kurs i rød sektor mot skvalpeskjærene. I alt har utdanningsreformen per dags dato ikke bidratt eller ivaretatt Sjøforsvarets tarv og utvikling!

REFERANSER

- Baksaas, Kjell Magne, og Øystein Hansen. 2021. *Grunnleggende regnskap - en oversikt*. 3. utg. Oslo: Gyldendal.
- Burchell, Stuart, Colin Clubb, Anthony Hopwood, John Hughes, og Janine Nahapiet. 1980. «The Roles of Accounting in Organizations and Society». *Accounting, Organizations and Society* 5(1):5–27. doi: 10.1016/0361-3682(80)90017-3.
- Callon, Michel. 1984. «Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of St Brieuc Bay». *The Sociological Review* 32(1_suppl):196–233. doi: 10.1111/j.1467-954X.1984.tb00113.x.
- Chenhall, Robert H. 2003. «Management Control Systems Design within Its Organizational Context: Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future». *Accounting, Organizations and Society* 28(2–3):127–68. doi: 10.1016/S0361-3682(01)00027-7.
- Christensen, Tom, Per Lægreid, Paul G. Roness, og Kjell Arne Røvik. 2010. *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Dedichen, Louise. 2017. *Prosjekt ny høyskole. Gevinstrealiseringsplan. Gevinstrealiseringsplan*. Oslo: Forsvarets høyskole.
- Espen Skjelland, Espen Berg-Knutsen, Brynjar Arnfinnsson, Sverre Diesen, Sigurd Glærum, Mona Sagsveen Guttelvik, Sverre Kvalvik, Torgeir Mørkved, Karl Erik Olsen, Stig Rune Sellevåg, Cecilie Sendstad, Kari Røren Strand, og Jan Erik Voldhaug. 2022. *Forsvarsanalysen 2022*. 22/00659. Oslo: Forsvarets Forsknings Institutt (FFI).
- Fallan, Lars, og Inger Johanne Pettersen. 2016. *Bedriftsøkonomiske atferdsteorier endrede perspektiver på atferd, koordinering og organisering*. Bergen: Fagbokforl.
- FHS. 2022. *FoU-årsrapport for Forsvarets høyskole (FHS) 2021 Oslo, mai 2022*. Oslo.
- Finansdepartementet. 2003. «Reglement for økonomistyring i staten - Bestemmelser om økonomistyring i staten».
- Forsvarsdepartement, Det Kongelige. 2008. *St.prp. nr. 48 (2007–2008) Et forsvar til vern om Norges sikkerhet, interesser og verdier. Proposisjon*. Det Kongelige Forsvarsdepartement.
- Forsvarsdepartement, Det Kongelige. 2012. *Prop. 73 S (2011–2012) Et forsvar for vår tid. Proposisjon til Stortinget (forslag til stortingsvedtak)*. Oslo: Det Kongelige Forsvarsdepartement.
- Forsvarsdepartement, Det Kongelige. 2013. «Meld. St. nr. 14 (2012–2013) Melding til Stortinget - Kompetanse for en ny tid».
- Forsvarsdepartement, Det Kongelige. 2016. *Prop. 151 S (2015–2016) Kampkraft og bærekraft. Langtidsplan for forsvarssektoren. Proposisjon*. Det Kongelige Forsvarsdepartement.
- Forsvarsdepartement, Det Kongelige. 2020. *Prop. 14 S (2020–2021) Evne til forsvar – vilje til beredskap. Proposisjon*. Det Kongelige Forsvarsdepartement.

- Gilje, Nils, og Harald Grimen. 2001. *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger: innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gjønnes, Svein H., og Tor Tangenes. 2013. *Økonomi- og virksomhetsstyring*. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Goffman, Erving. 1959. *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, N.Y: Doubleday.
- Informant, nummer. 2022. «Informanter knyttet til artikkel 'Happy ship'».
- Jahren, Jens. 2022. «Befalets fellesorganisasjon - Kommentarer til Forsvarsdepartementets evalueringsrapport av utdanningsreformen».
- Jeacle, Ingrid. 2022. «The Gendered Nature of Valuation: Valuing Life in the Titanic Compensation Claims Process». *Accounting, Organizations and Society* 99:101309. doi: 10.1016/j.aos.2021.101309.
- Johanson, Daniel, og Dag Madsen. 2013. «Økonomisk styring i Norge - en kartlegging av styringssystemer i norske bedrifter». *Magma - tidsskrift for økonomi og ledelse* 16:18–30.
- Kristoffersen, Eirik. 2020. «Forsvarets grunnsyn på ledelse 2020».
- Kristoffersen, Eirik. 2021. *Forsvarets årsrapport 2021*. Forsvarssjef.
- LOG 17-20. 2020. *Evaluering av studieprogram: Bachelor i militære studier med fordypning i ledelse - Militær logistikk*. Bergen: Sjøkrigsskolen.
- LOG 18-21. 2021. *Evaluering av studieprogram: Bachelor i militære studier med fordypning i ledelse - Militær logistikk*. Bergen: Sjøkrigsskolen.
- LOG 19-22. 2022. *Evaluering av studieprogram: Bachelor i militære studier med fordypning i ledelse - Militær logistikk*. Bergen: Sjøkrigsskolen.
- Malmi, Teemu, og David A. Brown. 2008. «Management Control Systems as a Package—Opportunities, Challenges and Research Directions». *Management Accounting Research* 19(4):287–300. doi: 10.1016/j.mar.2008.09.003.
- McGee, John. 2015. «Economies of Scale». S. 1–6 i *Wiley Encyclopedia of Management*, redigert av C. L. Cooper. Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- McKinsey & Company. 2015. *Modernisering og effektivisering av stabs-, støtte- og forvaltningsfunksjoner i forsvarssektoren*. Oslo: McKinsey & Company.
- Mehmetoglu, Mehmet. 2004. *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.
- SKSK. 2021. *Årsrapport over kvalitetsarbeid ved Forsvarets høyskole/Sjøkrigsskolen (SKSK) skoleåret 2020 – 2021*. Bergen.
- Skulberg, Harald. 2002. *Om begrepet kvalitet i utdanning*. *UTREDNING* 2002/6. 2002/6. Oslo: Utdanningsforbundet.

- Søgnen, Astrid. 2002. *NOU 2002:10 Førsteklasses fra første klasse— Forslag til rammeverk for et nasjonalt kvalitetsvurderingssystem av norsk grunnsopplæring*. Utdannings- og forskningsdepartementet.
- Tjora, Aksel. 2021. *Kvalitative forskningsmetoder: Stegvis-deduktiv induksjon og kvalitativ koding (kap 1.2 og 7.2)*. Dragvoll: Institutt for sosiologi og statsvitenskap, YouTube.
- Tryggestad, Kjell, Peter Skærbæk, og Inger Johanne Pettersen. 2022.«PhD Course: Researching Accounting and Change - Qualitative and Processual Approach». Presentert på INTOP4013 - Meeting number one out of three, at Copenhagen Business School. Carried out in the period 6th to 9th June 2022, juni 9, CBS - Copenhagen Business School.
- Verhoeven, Jef. 1985. «Goffman's frame analysis and modern micro-sociological paradigms». S. 71–100 i.