Vedlegg A

Behovsdokument (BD)

«PXXXX Prosjektnavn»

**Skjerming av informasjon i dokumentet**

Det er utsteders ansvar at riktig hjemmel anvendes, og følgende hjemler er de mest vanlige:

Dokumentet kan unntas offentlighet (UO), eksempelvis på bakgrunn av konkurranse-/økonomiske årsaker:

* *Unntatt offentlighet etter offentleglova: ofl § 13.1 jf. fvl § 13.1.2*

Forøvrig kan informasjonen i dokumentet graderes BEGRENSET eller høyere, og da skal dokumentet punktgraderes:

* *Gradert informasjon, unntatt offentlighet iht. sikkerhetsloven §§ 5-3 og 5-4, jf. offentleglova § 13, 1.ledd.*

Eventuelt så kan informasjonen skjermes med FORTROLIG eller høyere:

•*Unntatt offentlighet iht. beskyttelsesinstruksen §§ 2 og 3 og offentleglova § 13, 1.ledd jf. forvaltningsloven § 13, 1.ledd*

**Endringslogg for mal for behovsdokument (BD)**

**Dette er FDs endringslogg for BD-malen. Loggen skal fjernes og erstattes med teksten ”Denne siden er blank” i den endelige versjonen som fremsendes.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Versjon** | **Dato** | **Beskrivelse av endring** | **Godkjent av** |
| *1.0* | *17.12.2019* | *Vedleggsmal for KVU* | *FD* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

*< Denne siden er blank >*

**Til deg som skal skrive behovsdokumentet (BD):**

Behovsanalysen er det første steget i prosessen med å utarbeide en konseptvalgutredning (KVU) for prosjektet.  
  
Hovedformålet med behovsanalysen er å gjøre rede for de samfunnsbehovene investeringen skal oppfylle, samt kartlegge interessenter og deres behov. Analysedokumentet danner grunnlaget for å jobbe videre med KVU, og må derfor ses i sammenheng med de andre dokumentene. Således er ikke behovsanalysen et selvstendig dokument.  
  
Gjennom behovsanalysen skal tre ulike behovsgrupperinger kartlegges:

**Samfunnsbehov:** Tar utgangspunkt i overordnede politiske mål, lover og forskrifter, gitt at det er sporbarhet mellom disse og dette prosjekts investeringsproblemstilling, og at behov knyttet til dette belyses.

**Etterspørselsbaserte:** Behov som avledes av en analyse av etterspørsel. For Forsvarets virksomhet knyttes dette gjerne til operative forhold og trusselsituasjon.

**Aktører og interessenters behov:** Behovene til de ulike aktørene og interessentene som har en spesiell egeninteresse i investeringen.  
  
I slutten av dette dokumentet er det lagt ved en sjekkliste, som er hensiktsmessig for å validere dokumentet. Sjekklisten tas ut før det endelige utkastet av analysen oversendes. Sjekklisten skal oversendes elektronisk, i forbindelse med høring av usignert KVU.

**Innhold**

[1 Problemanalyse 5](#_Toc513108714)

[1.1 Nåsituasjon 5](#_Toc513108715)

[1.2 Framtidig situasjon 5](#_Toc513108716)

[1.3 Nasjonale og internasjonale forpliktelser 5](#_Toc513108717)

[1.4 Beskrivelse av det grunnleggende behovet 6](#_Toc513108718)

[2 Behovsanalyse 6](#_Toc513108719)

[2.1 Samfunnsbehov 6](#_Toc513108720)

[2.2 Etterspørselsbaserte, operative behov 6](#_Toc513108721)

[2.2.1 Trussel 7](#_Toc513108722)

[2.2.2 Operasjonsscenarier 7](#_Toc513108723)

[2.2.3 Krise- og episodehåndtering, beredskap 7](#_Toc513108724)

[2.2.4 Bruk i fredstid 7](#_Toc513108725)

[2.2.5 Samvirke med andre militære systemer, nasjonalt og internasjonalt 8](#_Toc513108726)

[2.2.6 Samvirke med andre 8](#_Toc513108727)

[2.2.7 Forsynings- og kompetanserelaterte behov 8](#_Toc513108728)

[2.2.8 Systemets levetid 8](#_Toc513108729)

[2.3 Interessentanalyse 8](#_Toc513108730)

[2.4 Identifisering av aktører og interessenter 9](#_Toc513108731)

[2.5 Aktørers og interesserenters behov 9](#_Toc513108732)

[2.6 Sammenstilling av behovsanalysen 10](#_Toc513108733)

[2.7 Det prosjektutløsende behovet 10](#_Toc513108734)

[2.8 Eventuelle behovskonflikter 10](#_Toc513108735)

# Problemanalyse

Dette kapitlet skal belyse hvilket problem som skal løses. Man må unngå å begi seg inn på å beskrive hvordan problemet skal løses. Det skal fremkomme hva som er problemets omfang, hvor betydelig det er og hvem som er eller blir berørt. Problembeskrivelsen må ta med både dagens problemer og forventet fremtidig utvikling. Det bør gjøres en vurdering av hva som er årsakene til at problemene har oppstått.

Et problem er ikke fraværet av et bestemt tiltak: Problemet er eksempelvis ikke at Norge mangler undervannsbåtkapasitet, men derimot at vi kan mangle evnen til å overvåke og beskytte norsk farvann uten å bli oppdaget.

Selv om problembeskrivelsen skal fokusere på det virksomhetsmessige og funksjonelle behov, kan ny teknologi bidra til å skape eller imøtekomme nye behov. I slike situasjoner må man unngå å beskrive en gitt løsning. Et eksempel kan være at ny teknologi kan gjøre det mulig å bli mer usynlig for fiendens elektroniske deteksjonssystemer. Problemet er da at fiendtlige deteksjonssystemer er så gode at det er behov for å forbedre sin evne til å holde seg skjult for disse. Med dette utgangspunktet kan ny teknologi være en mulig løsning når man kommer til alternativanalysen.

Tekst …

## Nåsituasjon

Her beskrives dagens situasjon knyttet til håndtering av problemstillingen. Det kan være at problemet løses med en eksisterende kapasitet. Formålet med å beskrive nåværende situasjon er å gi et overordnet bilde av situasjonen og sammenhenger prosjektet står i, noe som er kritisk for forståelsen av begrensningene og mulighetene dagens løsning gir.

Et eksempel kan være at fiendtlige overvåkningsfly med stor presisjon detekterer våre landbaserte styrker, på et detaljert tolkningsnivå. Dette kan gjøre oss utsatt for presisjonsbekjempelse av vår mest vitale stridsmidler. Vi løser dette i dag med spredning og hyppige forflytninger, men dette er utfordrende i kanaliserende lende, osv..

Tekst …

## Framtidig situasjon

Hensikten er kort å beskrive hvordan problemet kan arte seg i framtidige situasjoner og hvilken funksjonelle egenskaper den påtenkte investeringen skal ha, med henvisning til Forsvarets oppgaver.

Et eksempel kan være at fiendens deteksjonsevne av våre landbaserte styrker vil bli bedre gjennom bruk av droner, samt at presisjonsvåpen for bekjempelse fra fienden vil bli billigere og øke i antall. Vi vil bli nødt til å finne nødvendige mottiltak, enten gjennom betydelige og virkningsfulle offensive mottiltak, narretiltak eller skjuletiltak, osv. For EBA-tiltak kan framtidssituasjonen eksempelvis være knyttet til virksomhetsmessige omstillinger.

Tekst …

## Nasjonale og internasjonale forpliktelser

Dersom det er noen nasjonale og/eller internasjonale avtaler eller forpliktelser som vil ha en spesiell innvirkning på kapasiteten, beskrives dette her.

Hvis vi her skal gi et eksempel, så kan det være at NATO landene har en felles avtale om hvordan deteksjon av egne styrker skal gjøres og skilles fra f.eks. narresendere.

Tekst …

## Beskrivelse av det grunnleggende behovet

Det grunnleggende behovet kan enkelt forklares som behovet for ny kapasitet minus eksisterende kapasitet (hvis noe av det eksisterende skal beholdes, eksempelvis at man fortsatt har evne til å detektere mål, men er i ferd med å miste evnen til å bekjempe mål). Hva er problemet som må løses?

Beskriv det behov prosjektet skal dekke, dvs. prosjekteiers hensikt med å iverksette en fremskaffelse. Dette kalles gjerne det grunnleggende behov. Behovet som skal dekkes skal ha sin forankring i besluttet forsvarsstruktur (gjeldende langtidsproposisjon), og konsekvenser ved ikke å gjennomføre investeringen skal beskrives.

Tekst ...

# Behovsanalyse

Det er viktig at behovet belyses grundig på et funksjonelt nivå. Hvis det eksempelvis dreier seg om å håndtere en type trussel, må man ha en god vurdering av hvordan trusselen arter seg både i en kvalitativ forstand og omfanget av den og tilsvarende for andre problemstillinger som skal håndteres.

For å lette sporbarheten mellom behov og deres opprinnelse, bør alle underkapitler og punkter være klart avgrensete, og de bør ha sin egen unike identifikator.

## Samfunnsbehov

Samfunnsbehov er de behovene som løsningen må tilfredsstille for at samfunnet skal oppleve at investeringen i en kapasitet er vellykket. Behovene bør ta utgangspunkt i overordnede, politisk vedtatte målsetninger. Merk forskjellen på samfunnsbehov og samfunnsmål.

Behovsdokumentet skal identifisere de viktigste eksisterende og fremtidige samfunnsbehov, også de som taler mot gjennomføring av investeringen.

Hvis det er identifisert flere enn ett samfunnsbehov, skal behovene rangeres og presenteres i prioritert rekkefølge. Utarbeidede samfunnsbehov vil ofte kunne gjenbrukes i andre KVU-er for investeringer av samme type. Samfunnsbehovet må ikke være så overordnet at det ikke kan relateres til tiltaket.

Behovene som utarbeides skal brukes som fundament for definisjon av samfunns- og effektmål i hoveddokumentet.

Se «Veileder til konseptfasen - samfunnsøkonomisk analyse for investeringsprosjekter i forsvarssektoren» kapittel 2.2 for nærmere beskrivelse av samfunnsbehovet.

Tekst …

## Etterspørselsbaserte, operative eller virksomhetsmessige behov

Dette kapittelet skal beskrive grunnlaget for forsvarssjefens operative eller forsvarssektorens virksomhetsmessige behov for dette tiltaket.

Kapitlet er inndelt i underkapitler, som også kan betraktes som separate forhold. Forhold som trussel, operasjonsscenarier og samvirke med andre danner grunnlag for forståelsen av behovet. Det er imidlertid først når man setter sammen disse forholdene at man finner det avstemte behovsgrunnlaget. Eksempelvis er et operasjonsscenario ikke særlig dimensjonerende før man beskriver det i lys av en trussel.

Merk at kapitlet skal inneholde beskrivende tekst.

Tekst …

### Trussel eller oppgaver

Denne seksjonen skal beskrive typiske trusselbilder som kapasiteten vil bli satt inn i, og i hvilke operasjonsmiljøer det skal virke i. I dette ligger en beskrivelse av den trusselen kapasiteten skal kunne bekjempe, eller det behovet som utgjør utgangspunkt for prosjektet. Det kan være relevant å beskrive hvilke og type mål kapasiteten skal bekjempe. For andre kapasiteter kan det være relevant å beskrive hva disse skal motvirke eller bidra til å ivareta eller løse.

I tillegg skal den trusselen som kapasiteten kan bli utsatt for, og som kan sette kapasiteten ut av funksjon, beskrives.

Tekst …

### Operasjonsscenarier eller brukssituasjoner

Dette underkapitlet skal beskrive den operative eller virksomhetsmessige bruken av kapasiteten, dvs. de scenarier/situasjoner som vil være typiske for anvendelsen av kapasiteten. Underkapitlet skal beskrive dimensjonerende scenarier/situasjoner. Bakgrunnen for dette er at de typiske scenarier/situasjoner kan være dimensjonerende for etablering av driftsspesifikke behov og funksjonelle behov, mens de dimensjonerende scenariene/situasjoner vil være grunnlaget for ytelseskrav i kravdokumentet.

Scenariene/situasjonene skal være en sammensetning (sekvens) av aktiviteter innenfor typiske bruksmønstre (f.eks. typiske oppdrag, mobiliseringsscenarier). Beskriv også endringer og presiseringer (mot funksjonen) i forhold til det som er beskrevet i styrende dokumenter (FDs strukturutviklingsplan (SUP), iverksettingsbrev (IVB) osv. Beskriv operasjonsområdet med faktorer som geografi, topografi, miljø og værforhold eller miljøet tiltaket skal virke i.

Tekst …

### Krise- og episodehåndtering og beredskap

Denne seksjonen skal beskrive den samme typen informasjon som seksjonen over, men for operasjoner i forbindelse med kriser og episoder, ikke krig. Bruk i fredsbevarende operasjoner tilsvarende beskrives også her. Hvordan kapasiteten kan brukes i nasjonal beredskap, eventuelt til støtte for andre sentrale samfunnsetater, skal også beskrives her.  
Seksjonen skal fremheve eventuelle forskjeller i bruken av kapasiteten relatert til beredskap, krise- og episodehåndtering, fra det som er bruk i ordinære militære operasjoner.

Tekst …

### Bruk i fredstid

Denne seksjonen skal inneholde en overordnet beskrivelse av tiltakets anvendelse i fredstid. Dette kan være i forbindelse med utdanning, trening og øvelse, eller konkrete oppdrag som kapasiteten skal bidra til utførelsen av.

Seksjonen skal fremheve eventuelle forskjeller i bruken av kapasiteten relatert til fred fra det som er ordinære militære operasjoner.

Tekst …

### Samvirke med andre militære systemer, nasjonalt og internasjonalt

Denne seksjonen skal beskrive hvilke andre våpen-, kommunikasjons-, sambands- og ledelsessystemer dette tiltaket skal virke sammen med.

Det holder med systemnavn og tilsvarende i behovsanalysen.

For de fleste EBA-tiltak er dette avsnittet trolig irrelevant.

Tekst …

### Samvirke med andre

Denne seksjonen skal beskrive eventuelt samvirke med andre etater og institusjoner ut fra et totalforsvarsperspektiv. For EBA-tiltak kan det være hensiktsmessig å belyse tiltakets sammenheng med andre funksjoner/EBA-tiltak i leiren (vei, vann infrastruktur, avstander mellom ulike funksjoner etc., i den grad det har betydning for vurdering og utvelgelse av alternative løsninger),

Tekst …

### Forsynings- og kompetanserelaterte behov

Det er gjort overordnede vurderinger av at det er behov for en nasjonal forsvarsindustriell kompetanse innen utvalgte områder av forsvarssektoren. Hvis dette prosjektet ligger innenfor disse utvalgte områder bør behovene for å opprettholde nasjonal forsvarsindustriell kompetanse fremkomme som behov her. Behovsformuleringene på dette området.

Logistikkrelaterte behov bør formuleres, uten å knytte dem til spesifikke løsninger.

Tekst …

### Kapasitetens levetid

Dette underkapitlet skal beskrive hvor lenge det vil være behov for en kapasitet for å møte trusselen eler oppgaven som er angitt, eventuelt hvor lenge det forventes å være kostnadseffektivt å benytte kapasiteten (dvs. når det forventes å bli lønnsomt å erstatte kapasiteten med et nytt system eller vurdere kapasiteten i en bredere kontekst).

Når større oppdateringer/oppgraderinger kan forventes å inntreffe skal inkluderes i denne beskrivelsen.

Tekst …

## Interessentanalyse

I alle investeringer vil det være en rekke personer, organisasjoner og/eller institusjoner eller flernasjonale aktører som vil påvirke prosjektet gjennom direkte involvering i utformingen eller gjennomføringen av løsningen (aktører) og en rekke personer, organisasjoner og institusjoner som vil bli påvirket av investeringen uten å være direkte involvert (interessenter). Selv i et investeringsprosjekt der behovet antas å være kjent, eller der anskaffelsen anses å være av typen gjenanskaffelse, vil en kartlegging av de viktigste aktørene og interessentene redusere risikoen for at Forsvaret i ettertid ikke ser seg fornøyd med investeringen.

Definisjon av aktør og interessent:

Aktør: Organisasjon, flernasjonal partner, institusjon eller person, offentlig eller privat, som har en ansvarlig og/eller utførende rolle (oppgaver og ansvar) i prosjektet.

Interessent: Organisasjon, institusjon eller person, offentlig eller privat, som kan bli påvirket av et investeringstiltak, direkte eller indirekte.

## Identifisering av aktører og interessenter

En kartlegging av aktører og interessenter skal avdekke investeringens sentrale spillere og hvordan de vil forholde seg til prosjektet fra oppstart til terminering.

Kartleggingen av aktører og interessenter skal følge disse stegene:

1. Identifiser aktørene og interessentene (Viktig å finne representanter for ulike interessentgrupper, som prosjektet kan motta innspill fra)
2. Beskriv aktørenes og interessentenes rolle og holdning til investeringen, basert på dialog og involvering (intervjuer, arbeidsgrupper).

Resultatet av disse to trinnene presenteres i tabell 2-1.

Tips:

* Inkluder både eksisterende og potensielle, fremtidige aktører og interessenter i analysen.
* Ikke gi alle aktører og interessenter like mye oppmerksomhet - hold fokus på de viktigste.
* Analyser aktører og interessenter basert på rasjonell tenkning, men inkluder også politikk og personlige behov.

NB: En aktør kan også være identifisert som en interessent og visa versa, avhengig av i hvilken fase prosjektet befinner seg.

Tekst …

## Aktørers og interesserenters behov

Kartleggingen skal identifisere eksisterende behov samt antagelser om fremtidige behov for de viktigste interessentene og aktørene. Det er viktig å dokumentere interessentenes og aktørenes bidrag og innspill i behovsanalysen. Dokumentasjonen bør foreligge uredigert av prosjektet (legges i undervedlegg eller med arkivreferanse).

De sentrale aktører i Forsvaret har ansvar for å utvikle Forsvaret iht. overordnede politiske mål. Et hvert prosjekt er etablert for å løse det identifiserte uønskede problemet. Aktørene har et ansvar for å beskrive behovene knyttet til å løse dette uønskede problemet.

Det er ingen standard for detaljeringsnivå i beskrivelsen av de ulike behovene, men det anbefales å fokusere på kritiske aktørene og interessentene, samt utarbeide mer detaljerte beskrivelser for disse. Det må passes på at aktører som representerer formelle roller i Forsvarssektoren får den innflytelse de er tillagt i behovsanalyseprosessen. Det er også viktig å få fram behov knyttet til interessenter som er negativt berørt av tiltaket, slik at vurderingene utføres så objektivt og grundig som er nødvendig i offentlig saksbehandling.

**Aktørenes behov**: Aktørenes behov utgjør i hovedsak Forsvarets behov generelt, og danner grunnlaget for utarbeidelse av krav til kapasiteten.

**Interessenters behov**: Interessenters behov knytter seg til de ulike interessentene som har en spesiell egeninteresse eller får konsekvenser av investeringen. Disse knytter seg ikke direkte til krav arbeidet, men kan føre til økonomiske konsekvenser for Forsvaret direkte eller indirekte.

Tekst …

## Sammenstilling av behovsanalysen

|  |
| --- |
| Basert på de ulike analyseteknikker og drøftinger i foregående delkapitler må utreder avveie fremkomne behov. Det må gjøres en avveining mellom de rent funksjonelle behov, politiske føringer og økonomiske rammevilkår, samt at dette isolerte prosjektets problemstilling skal inngå i den samlede struktur Forsvaret skal bestå av framover.  Behov som er utenfor prosjektets avgrensning tas ut.  Avveining mellom ulike interesser kan gjøre det nødvendig med omformulering av behov.  Behov som vurderes for omfattende eller med feil ambisjoner bør ut fra en helhetsvurdering reformuleres. |

Tabell 2‑1: Behovssammenstilling og behov/konsekvenser (utfylt tabell er et eksempel)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Prioritet** | **Behov** | **Aktør/interessent/kilde** | **A/I** | **Holdning til investeringen** | | **Konsekvenser for interessenten/aktøren** |
| + | - |
| 1 | Bedret beskyttelse for mannskapene | Panserbataljonen | A | +++ |  |  |
| 2 | Mulighet til å operere i høyintensitet operasjoner | HST |  | +++ |  |  |
| 3 | Bedret evne til å operere sammen med våre allierte | FD |  | +++ |  |  |
| 4 | Bedret sikkerhet for personell i operasjoner | FOH |  | +++ |  | Mindre begrensninger knyttet til operasjoner ute |
| 5 | Ønsker å levere norskprodusert utstyr | Norsk forsvarsindustri |  | ++ |  | Flere arbeidsplasser og Forsvaret som langsiktig kunde |
| 6 | Beskytte beitemark | Lokalt utmarkslag |  |  | --- | Økt skade på beitemark i forbindelse med øving |
| n |  |  |  |  |  |  |

## Det prosjektutløsende behovet

Basert på sammenfatningen av behovsanalysen bør det prosjektutløsende behovet uttrykkes og begrunnes. (Det behov som utløser at prosjektet igangsettes nå).

Et eksempel: Hærens artilleri faller for levealderen. Dette innebærer ikke at det prosjektutløsende behovet vil være at Hæren mister sitt artilleri, men at Forsvaret mister en vesentlig kampkraft knyttet til å slå ut større mål som utgjør en trussel mot landstyrkene og har fått behov for å utbedre dette.

Tekst …

## Eventuelle behovskonflikter

Tidvis kan det forekomme motstridende behov, enten mellom interessenter eller mellom aktørenes og interessentenes behov. Disse bør i så fall drøftes med hensyn til betydningen for løsningsvalg. Det vil i noen tilfeller ikke være mulig å tilfredsstille alle behov i én investering. I en slik situasjon, vil det være naturlig å prioritere de sentrale behovene ytterligere.

Tekst …

**Sjekkliste for behovsanalysen**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hovedområde** | **Sjekkpunkter** | **Ja** | **Delvis** | **Nei** | **Kommentar** |
| **Analyse av behovet** | Detaljert beskrivelse av dagens situasjon? |  |  |  |  |
| Trender og forventet utvikling er oppsummert? |  |  |  |  |
| Eventuelle avtaler eller forpliktelser er oppsummert? |  |  |  |  |
| Oppsummering av det grunnleggende behov? |  |  |  |  |
| **Aktører og interessenter** | De vesentligste aktører/interessenter er identifisert? |  |  |  |  |
| **Aktørenes og interessentenes behov** | Behovene er tilstrekkelige og balansert beskrevet? |  |  |  |  |
| Behovene er tydelig knyttet til de enkelte aktører/interessentene? |  |  |  |  |
| Behovene er objektivt beskrevet uten å definere eller favorisere én spesifikk løsning? |  |  |  |  |
| **Prosjektutløsende behov** | Er det prosjektutløsende behovet formulert basert på samlet behovsanalyse? |  |  |  |  |
| **Sammenfatning av behov** | Er alle registrerte behov bearbeidet og sammenfattet til prosjektets behovsoversikt? |  |  |  |  |
| **Behovskonflikter** | Behovskonfliktene er beskrevet og vurdert? |  |  |  |  |
| Løsninger på behovskonfliktene er presentert? |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |