



Høgskolen i **Hedmark**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

Magnus Buajordet Bøe

Bacheloroppgave

Bruk og behandling av taps- og skademeldinger på personlig bekledning og utrustning i Forsvaret.

Use and proceedings of loss and injury report for personal clothing and equipment
in the Norwegian Defense

Bachelor i økonomi og administrasjon

2015

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket

JA NEI

Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage

JA NEI

Forord

Denne Bacheloroppgaven inngår som en del av bachelorstudiet i Økonomi og Ledelse ved Høgskolen i Hedmark, avdeling for økonomi og ledelse.

Hensikten med oppgaven har vært å belyse hvordan og hvorfor Forsvaret kan og bør effektivisere saksbehandling av taps- og skademeldinger på personlig bekledning og utrustning.

Jeg håper denne oppgaven kan bidra til å endre en praksis som påvirker både meg selv og andre i hverdagen. Temaet for denne oppgaven er begrenset til et snevert forvaltningsområde, men jeg håper også at deler av oppgaven kan brukes for effektivisering av andre prosesser i Forsvaret.

Jeg vil benytte denne anledningen til å takke min veileder Erik Bjurström for god og konstruktiv kritikk under arbeidet med oppgaven.

Jeg vil også takke gode kollegaer i Forsvaret og FLO som har bidratt med innspill, tilrettelegging og tilgang til datamaterialet.

Til slutt er det selvfølgelig min fantastiske kone og min nærmeste familie som skal takkes for at jeg har fått muligheten til å gjennomføre studiet. Dere har alle vært viktige i denne tiden og bidratt med både motivasjon, barnepass og trøst.

Kolbotn, januar 2015

Magnus Buajordet Bøe

Innhold

1. SAMMENDRAG/ ABSTRACT.....	7
1.1 SAMMENDRAG.....	7
1.2 ABSTRACT.....	7
2. INNLEDNING.	8
2.1 FORMÅL OG PROBLEMSTILLING.....	9
2.1.1 Effektivitetsbegrepet i offentlig sektor.....	10
2.1.2 Bakgrunn for valg av tema.....	10
2.2 BESKRIVELSE AV KAPITTELENE.....	11
3. TEORI, TIDLIGERE UNDERSØKELSER OG LOVVERK.	12
3.1 TEORIER	12
3.2 TIDLIGERE UNDERSØKELSE	18
3.2.1 Bruk av militær disiplinærmyndighet som lederverktøy.....	18
3.3 SOLDATENS KJØPEKRAFT OG INNBETALINGER FRA TS PÅ PBU I HMKG 2013	18
3.3.1 Tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse	18
3.3.2 Innbetalinger fra tap og skader på PBU i HMKG 2013	20
3.4 SENTRALE SPØRSMÅL.....	20
4. METODE	21
4.1 KVANTITATIV METODE.....	21
4.2 GJENNOMFØRING	21
4.3 UTVALGET	22
4.4 STATISTIKK	23
4.5 SVAKHETER OG BEGRENSNINGER	24
5. RESULTATER FRA DATAUTVALGET	25
5.1 OBSERVASJONER I DATAUTVALGET	25

5.1.1	<i>Spørsmål 1 Hvordan påvirkes soldatene av TS på PBU</i>	26
5.1.2	<i>Spørsmål 2 Hvordan påvirkes avdelingene av TS på PBU</i>	31
5.1.3	<i>Spørsmål 3 Entydighet i saksbehandling av TS på PBU</i>	36
6.	ANALYSE	40
6.1	BESVARELSE AV SENTRALE SPØRSMÅL	40
6.1.1	<i>Analyse av spørsmål 1: Hvordan påvirkes soldatene av TS på PBU</i>	40
6.1.2	<i>Analyse av spørsmål 2: Hvordan påvirkes avdelingene av TS på PBU</i>	43
6.1.3	<i>Analyse av spørsmål 3: Entydighet i saksbehandling av TS på PBU</i>	44
6.1.4	<i>Analyse av spørsmål 4: Muligheter for å effektivisere</i>	46
6.1.1	<i>Analyse av spørsmål 5: Argumenter for å effektivisere</i>	53
7.	KONKLUSJON	56
7.1	SKADEMELDINGER	56
7.2	TAPSMELDINGER	57
7.3	HVORDAN EFFEKTIVISERE	58
7.4	HVORFOR BØR VI EFFEKTIVISERE	59
8.	VIDERE ARBEID	60
	LITTERATURLISTE	61
9.	VEDLEGG	64
9.1	AKTUELLE BESTEMMELSER	64
9.1.1	<i>Norges Lover, Lov om militær disiplinærmyndighet av 20. Mai Nr. 32 1988</i>	64
9.1.2	<i>778 Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen (2010)</i>	64
9.1.3	<i>1000- Bestemmelser for materiellforvaltning i Forsvaret(BMF)</i>	66
9.1.4	<i>Stående ordre for behandling av TS i HMKG</i>	67
9.2	TS SJEMA	69
9.3	REGISTRERINGER FRA DATAUTVALGET	70

1. Sammendrag/ Abstract

1.1 Sammendrag

Denne oppgaven handler om taps- og skademeldinger (TS) på personlig bekledning og utrustning (PBU) i Forsvaret. I oppgaven undersøkes mulighetene for effektivisering av bruk og behandling av TS og hva som er de viktigste argumentene for en slik effektivisering. Som vedlegg til oppgaven presenteres lover og bestemmelser som har innvirkning på bruk og behandling av TS, økonomiske forhold rundt TS og resultatet etter saksbehandling av TS. Datautvalget består TS saksbehandlet i HMKG i 2013. Resultater fra datautvalget, bestemmelser og prosedyrer knyttet til TS undersøkes med bakgrunn i teorier om byråkrati, effektivisering, myndighet og motivasjon. Min konklusjon er at det er gode muligheter til å effektivisere bruk og behandling av TS gjennom å kutte ut bruk av skademeldinger, redusere byråkratiet, delegere avskrivningsmyndighet og endre rekkefølgen av aktiviteter. En effektivisering vil også ha en positiv effekt på jobbtilfredsheten.

1.2 Abstract

This thesis is about loss and injury report (TS) for personal clothing and equipment (PBU) in the Norwegian defense. In this thesis the opportunities for better efficiency in the use of TS are examined and what the main arguments for an efficiency improvement are. In the appendix laws and regulations that influence the use of TS, economic conditions and result of proceedings are presented. The data selection consists of TS proceeded in HMKG in 2013. Results of the data selection, regulations and procedures linked to TS are examined in the terms of theories about bureaucracy, efficiency, authority and motivation. My conclusion is that there are opportunities for improved efficiency by stopping use of injury report; reduce bureaucracy, delegate depreciation authority and reordering activities. Improved efficiency will also have a positive effect in job satisfaction.

2. Innledning.

Denne oppgaven handler om taps og skademeldinger på personlig bekledning og utrustning. Forsvaret har gjennom flere år vært i stadig omstilling, fra et stort mobiliseringsforsvar på siste halvdel av 1900 tallet har antall vernepliktige mannskaper i Forsvaret blitt kraftig redusert. I 2015 blir det innført allmenn verneplikt i Norge, det forventes at ca 60 000 ungdommer vil gjennomføre første del av sesjon. Av disse vil ca 9 000 gjennomføre førstegangstjeneste. Forsvarets behov for vernepliktige har blitt betydelig redusert de siste årene. I 1996 gjennomførte 18 428 ungdommer førstegangstjenesten (www.regjeringen.no) mot 7468 i 2012 (forsvaret.no). Ettersom behovet for soldater har avtatt har Forsvaret fått muligheten til å være grundigere i sin seleksjon og som en del av arbeidet med å heve statusen til verneplikten har soldatenes tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse økt mye de siste årene. Dagens vernepliktige soldater er bedre selektert, har bedre råd og er bedre utstyrt enn noen gang tidligere.

Alle vernepliktige og militært ansatte i Forsvaret får utlevert personlig bekledning og utrustning (PBU). Forsvaret har de siste årene hatt en betydelig utvikling innen PBU. Dette skyldes blant annet stor deltagelse i internasjonale operasjoner hvor krevende oppgaver stiller strengere krav til enkelte soldats utrustning. Ettersom ny utrustning blir tilgjengelig, oppstår det et raskt allment et ønske om å ta dette bruk. For soldater og befal har PBU en betydning for deres arbeidshverdag og er en del av deres identitet. Avdelinger som tilbyr det beste og mest moderne materiellet har således også et fortrinn i rekrutteringsøyemed. Forsvarets avdelinger har også påvirkningskraft på innholdet egen PBU. De siste årene har det stadig blitt tilført nytt materiell i soldatenes utrustning. Gjennom Horisontalt Samarbeid (HS) leier Forsvarets avdelinger PBU av Forsvarets Logistikk Organisasjon (FLO) for å utruste sine soldater etter avdelingens definerte behov. Leien avdelingene betaler skal dekke kostnader knyttet til slitasje og renhold, men er ikke ment å dekke tap og skader. Dersom tap og skader på PBU forekommer må den enkelte avdelingen betale for dette materiellet. For at soldaten skal kunne få ut erstatningsartikkel ved intendanturdepotet må avdelingen lage en taps- og skademelding (TS). Når en TS levers ved intendanturdepot belaster FLO soldatens avdeling for tapet/ skaden og soldaten får ut en ny artikkel. Dersom avdelingen mener at tapet eller skaden skal dekkes av den enkelte soldat, trekker avdelingen selv det aktuelle beløpet fra soldatens tjenestetillegg.

Det forekommer til stadighet tap og skade på PBU. Dette medfører saksbehandling av taps- og skademeldinger for å sikre at soldatene har den utrustning avdelingen har definert et behov for. I dag er saksbehandlingen av taps og skademeldinger lik uavhengig om saken gjelder tap eller skade, pris på materiellet og om det er ansatte eller vernepliktige mannskaper som har skadet eller mistet deler av sin PBU. Metodene for å saksbehandle TS involverer mange saksbehandlere, tar tid og oppleves lite effektive både blant soldater og befal.

I Aftenposten den 11. November 2014 ble trykt en artikkel skrevet av Johansen, P A og Hager-Thoresen F. Denne artikkelen omhandler kutt i statlig byråkrati. I artikkelen står det at norske byråkrater har kommet med 1200 forslag til kutt i unødvendig byråkrati. Dette unødvendige byråkratiet påfører samfunnet store unødvendige kostnader. Krav til dokumentasjon og bilag ved reiseregninger trekkes frem som et eksempel. Frem til i sommer brukte norske arbeidstakere og selskaper årlig 2,4 milliarder på å fylle ut og behandle 8 millioner reiseregninger. En av årsakene til den høye kostnaden ligger i skattedirektoratets krav om å beholde originale kvitteringer. I dag er kravet om å beholde originale kvitteringer fjernet. I artikkelen forteller de hvordan et mobilbilde av en taxi regning er godt nok som dokumentasjon ved utfylling av reiseregning. Dette bildet legges inn sammen med reiseregningen som du også fyller ut på mobilen. Denne informasjonen lagres så i en nettsky hos bedriftens regnskapsavdeling eller lignende. Denne artikkelen har klare paralleller til TS. Elektronisk registrering av TS ved hjelp av mobiltelefon ville spare avdelingene for mye arbeid knyttet til kontroll av TS-skjema. En ideell løsning ville også implementert alle behov for saksbehandling og eventuelle trekk i tjenestetillegg.

Som i artikkelen over brukes begrepet *byråkrati* ofte i dagligtalen. Bruken av begrepet er imidlertid ofte lite nyansert og brukes ofte feilaktig. Byrkjeflot (2014) skriver at temaet *byråkrati* var på trykk i norske papirmedia over 4000 ganger i løpet av 2013. Han skriver videre at begrepet som regel brukes med negativ valør og for å beskrive fenomener man misliker. Svært sjelden forekommer entydig positive omtaler av byråkratiet i norske media.

2.1 Formål og problemstilling

Formålet med denne oppgaven er å finne ut hvordan Forsvaret kan effektivisere sin saksbehandling av TS på PBU og hvorfor dette er viktig. Jeg mener oppgaven er aktuell da TS utgjør en betydelig del av det daglige papirarbeidet og har innvirkning på både soldatens

og befalets hverdag. Alt som er med på å øke mengden administrativt arbeid for troppsbefalet, legger beslag på tid som kunne vært brukt til å drive utdanning og oppfølging av soldater. Problemstillingen er:

“Hvordan kan vi effektivisere saksbehandling av tap og skade på personlig utrustning og hva er de viktigste argumentene for en slik effektivisering”

For å svare på problemstillingen har jeg gjennomført en kartlegging av saksbehandlede TS og en analyse av prosedyrene og bestemmelsene knyttet til bruk og behandling av TS. Kartleggingen av saksbehandlede TS skal gi tallfestet og objektiv informasjon om TS, resultatene fra dette datautvalget skal brukes for å finne ut om det er argumenter for å effektivisere og det største potensialet for en eventuell effektivisering finnes. For å gi svar på hvorfor vi bør effektivisere har jeg valgt å undersøke hvordan funnene i datautvalget og dagens prosedyrer påvirker involverte parter.

2.1.1 Effektivitetsbegrepet i offentlig sektor

I følge Busch et.al (2002) betyr effektivitet i sosialøkonomisk sammenheng å ha høy verdiskapning uten å bruke mye ressurser. Begrepet forveksles ofte med produktivitet. Produktivitet er et mål på produksjon satt i forhold til ressursinnsats, mens effektivitet er ressursinnsats i forhold til måloppnåelse. I den offentlige sektoren er det ikke alltid slik at det eksisterer noen automatiske intensiver for å få mest mulig ut av ressursene, eller til å bruke ressurser på de tjenestene som gir størst nytte for brukerne. I arbeidet med denne oppgaven ønsker jeg å se på hvordan Forsvaret kan påvirke effektiviteten gjennom å redusere ressursbruken i forbindelse med tap og skade på PBU.

2.1.2 Bakgrunn for valg av tema

Interessen og engasjementet for dette temaet har jeg fått gjennom mine år som administrasjons offiser (admoff) i Hans Majestet Kongens Garde (HMKG). En av mine mange daglige oppgaver er å behandle taps- og skademeldinger på soldaters personlige bekledning og utrustning. Dagens bruk av TS er omfattende, involverer mange saksbehandlere og oppleves lite effektivt. Jeg har valgt å ta utgangspunkt TS behandling i HMKG, da dette gav meg god tilgang til data. HMKG er en av Forsvarets avdelinger som fortsatt har et høyt antall vernepliktige inne til førstegangstjeneste og er Norges største bataljon målt i antall soldater. I 2013 gjennomførte ca 1200 vernepliktige sin

førstegangstjeneste i HMKG. Behandling av TS er lik for vernepliktige soldater og befal/vervede. I oppgaven brukes ordet “soldat” som en samlebetegnelse for både vernepliktige og befal/vervede.

2.2 Beskrivelse av kapitlene

Kapitel 3 introduser teoriene som jeg benytter i analysen av datautvalget og i arbeidet med konklusjonen. Jeg presenterer også aktuelle resultatene fra en oppgave om bruk av disiplinærmyndighet i Forsvaret skrevet av en kadett ved Krigsskolen. Kapitlet gir også en innføring i utviklingen i soldatens kjøpekraft og hvor mye soldater ved HMKG betalte til avdelingen gjennom erstatning etter TS på PBU. Kapitlet avsluttes med spørsmål som skal besvares gjennom analyse av datautvalget sett i sammenheng med aktuelle teorier.

Kapitel 4 er metodekapitlet og tar for seg bakgrunn for valg av metode, hvordan datainnsamlingen ble gjennomført og en forklaring for valg av datautvalg. I kapitlet presenteres begreper aktuelle for arbeidet med tallmaterialet. Kapitlet avsluttes med mine tanker rundt datautvalgets svakheter og begrensninger.

Kapitel 5 presenterer resultatene fra arbeidet med datautvalget. Kapitlet organiseres etter spørsmål 1-3 som presentert i kapitel 3.

Kapitel 6 er en analyse av spørsmål 1-5 med bakgrunn i teorier fra kapitel 3 og funn i datautvalget.

Kapittel 7 tar for seg min konklusjon og svar på problemstillingen.

Kapittel 8 i dette kapitlet vil gi mine anbefalinger til videre arbeid med temaet med bakgrunn i den kunnskapen jeg har ervervet i arbeidet med oppgaven.

Vedlegg: For å gi leseren kunnskap om hvordan behandling av tap og skader på PBU i Forsvaret reguleres, er de aktuelle lovene og bestemmelsene forklart i vedleggene.

3. Teori, tidligere undersøkelser og lovverk.

Ved valg av teoretisk rammeverk har jeg valgt å bruke teorier innen organisasjonsfag og endringsledelse. Med bakgrunn i teorier om byråkrati, fordeling av myndighet, samt effektivisering av forretningsprosesser skaper datautvalget og kjennskap til temaet grunnlaget for min analyse av potensialene for effektivisering. For å forklare hvorfor vi bør effektivisere, vil jeg se nærmere på hvordan en eventuell effektivisering kan ha en positiv effekt for avdelingen og hvordan det kan påvirke de involvertes motivasjon og jobbtilfredshet.

I dette kapitlet presenteres de aktuelle teoriene som skal benyttes i analysen og besvarelsen av problemstillingen. Økonomiske forhold knyttet til PBU er viktig bakgrunnskunnskap for analysen i denne oppgaven, en gjennomgang av økonomiske forhold og soldatens kjøpekraft blir forklart i dette kapitlet. Jeg har også valgt å ta med resultatene i en bacheloroppgave om bruk av militær disiplinærmyndighet skrevet av en kadett ved Krigsskolen. Resultatene fra den oppgaven skal bidra i vurderingen av min oppgaves relevans for resten av Forsvaret.

Med bakgrunn i teori og tidligere undersøkelser har jeg valgt noen spørsmål som min analyse av datautvalget skal gi svar på. Disse spørsmålene presenteres i slutten av dette kapitlet.

3.1 Teorier

Strømlinjeforming

I denne oppgaven ønsker jeg å se på hvordan Harringtons. J (1991) prinsipper om strømlinjeforming kan virke effektiviserende på Forvarets bruk og behandling av TS på PBU. Hovedhensikten med strømlinjeforming er å redusere sløsing og overflødige elementer i prosessene.

I ordet strømlinjet ligger det også at prosessen skal flyte lett, uten motstand som senker prestasjonsnivået, hverken internt i prosessen eller i dens vekselvirkning med omgivelsene den fungerer i” (Andersen 1997)

Harrington (1991) deler strømlinjeforming i fire hoveddeler; Eliminering av byråkrati, Eliminering av dobbeltarbeid, verdiskapningsanalyse og reduksjon av prosessers syklustid.

Harringtons (1991) forskning viser at en effekt av byråkrati er mye unødvendig papirarbeid. Alt dette papirarbeidet er ressurskrevende både for de som produserer dokumentene og for de som er satt til å kontrollere og lese det. For å kunne eliminere byråkratiet i organisasjonen må man være i stand til å identifisere det. I følge Harrington (1991) kan man ved hjelp av enkle spørsmål identifisere byråkratiet:

- *Gjennomføres aktiviteten for å inspisere eller godkjenne en annens arbeid?*
- *Kreves det mer enn en signatur?*
- *Fremstilles det flere kopier av resultatet?*
- *Lagres flere kopier uten åpenbar grunn?*
- *Sendes kopier til personer som ikke trenger eller bruker dem?*
- *Er personer eller avdelinger involvert som hemmer effektiviteten og kvaliteten på arbeidet?*
- *En annen god ledetråd til byråkrati er uhemmet bruk av kopimaskin eller tilgang til store arkivskap. Undersøkelser har vist at omtrent 90 % av alle dokumenter som en virksomhet lagrer aldri brukes igjen.*

Dersom analyserer de enkelte aktivitetene i organisasjonen ved hjelp av disse spørsmålene kan man i følge Harrington (1991) identifisere byråkratiet. Alle disse byråkratiske aktiviteter som ikke er strengt nødvendige eller verdiskapende bør elimineres.(Harrington 1991).

Harrington (1991) viser også til at det er viktig å eliminere dobbeltarbeid. Hans forskning viser at mange administrative oppgaver ofte utføres på to eller flere steder i prosessen. Det kan være flere årsaker til slikt dobbeltarbeid, men ofte er manglende tillit i organisasjonen en avgjørende faktor. Dobbeltarbeid medfører økte kostnader og kan også ofte føre til konflikt gjennom at ulike resultater av arbeidet settes opp mot hverandre.

I strømlinjeformingen er reduksjon av prosessers syklustid også et viktig prinsipp. v Harrington (1991) viser til at organisasjoner kan redusere syklustider gjennom å gjennomføre aktiviteter parallelt fremfor serielt, redusere forstyrrelser i kritiske forretningsprosesser og optimalisere timingen gjennom å sørge for at eksempelvis bestillinger blir gjort i tide for å unngå ventetid i produksjonen. Det mest aktuelle tiltaket for å oppnå en positiv effekt i sammenheng med denne oppgaven er å endre av rekkefølgen av aktiviteter. Harrington (1991)

Byråkrati

Ettersom en viktig del av Harringtons (1991) strømlinjeforming baserer seg på reduksjon og/eller eliminering av byråkrati er det interessant å studere byråkratiet og dets opphav. Som jeg skrev i innledningen er brukes byråkratisom et begrep med varierende grad av korrekthet. I denne delen av oppgaven skal jeg forsøke å forklare byråkrati som teoretisk begrep.

Byråkrati forbindes på den ene side med ineffektivitet, inhumanitet og feilslått instrumentalisme, mens det på den annen side også blir argumentert for at byråkratiet er den beste garantist for effektivitet, rettferdighet og forutsigbarhet.

Byrkjeflot (2014)

Max Weber (1971) utformet en omfattende teori om byråkratiets egenskaper. Byråkratiet har tendenser langt tilbake i historien og har i stor grad fulgt utviklingen til kapitalismen. Mens i det i de tidligere samfunnsformer kun var noen få mennesker hadde eiendom og formue, bygger kapitalismen på at hvert enkelt individ selv kan eie formue og produksjonsmidler. Individet kan også bli lønsmottaker gjennom å selge sin egen arbeidskraft. Kapitalismen oppstod under middelalderen tidlig på 1000-tallet som handelskapitalisme, men nådde først ut til alle deler av næringslivet med industrialiseringen. Industrialiseringen oppstod under siste halvdel av 1700-tallet og med fremveksten av industrialiseringen ble storproduksjon mer vanlig. Datidens storproduksjon krevde mange ansatte, hvilket medførte at mange arbeidere nå ble lønsmottakere. Industri og storproduksjon medførte også økt konkurranse og økte krav til effektivitet. Som en følge av dette oppstod et behov for spesialister og eksperter i bedriftene. Spesialistene og ekspertenes oppgave var å sørge for størst mulig profitt for eierne. I mange tilfeller var ikke eierne lenger involvert i den daglige ledelsen av bedriftene. Disse spesialistene og ekspertene var selv lønsmottakere. Byråkratiet brøt med gamle normer gjennom å tildele makt og myndighet etter den enkeltes kvalifikasjon og prestasjon, uavhengig av familiære og slektsmessige forbindelser. På denne måten er byråkratiet mindre utsatt for korrupsjon og favorisering av enkeltpersoner. I byråkratiet blir det lagt vekt på effektivitet gjennom en rasjonell tilrettelegging og spesialisering av arbeidsoppgavene. De ansatte har klart definerte arbeidsoppgaver og spesialiserer seg for å kunne løse disse på en best mulig måte. Spesialisering og arbeidsdeling muliggjør masseproduksjon og er grunnlaget for høy produktivitet. Byråkratiet har en klar og definert struktur hvor det er godt synlig hvem som er over- og underordnede. De overordnede har myndighet over sine underordnede og har som oppgave å overvåke og kontrollere deres

arbeid. Et eventuelt opprykk i hierarkiet styres av oppnådde formelle kvalifikasjoner, innsats, dyktighet og verdi for bedriften. Dette er en mer rasjonell måte å gi ansatte opprykk, enn å gi det med bakgrunn i ansiennitet eller alder. Den enkeltes avlønning bestemmes også i stor grad etter de samme kriteriene. Byråkratiske organisasjoner styres etter fastsatte bestemmelser og lover, som sammen med den hierarkiske strukturen skal sikre at den enkelte arbeidstaker ikke kan påføre egen organisasjon tap eller skade. Sammenlignet med andre strukturer er byråkratiets styrke nettopp at enkelt individets potensielle feil, bevisst eller ubevisst blir fanget opp av systemet. (Weber 1971)

Delegering av myndighet og beslutninger.

Som Harrington (1991) er også Child, J (1972) en kritiker av Byråkratiet. Child, J (1972) peker blant annet på hvordan byråkratiets bestemmelser og regler gjør at avgjørelsesmyndigheten begrenses til sjefen. I de situasjonene hvor det skal fattes beslutninger som ikke er regulert av bestemmelser, er beslutningsmyndigheten ofte sentralisert til ledelsen. Denne kritikken av byråkratiet beskrives i Henry Mintzbergs; *The Structuring of organizations* (1979)

Child argued that Weber so described bureaucracy: the officeholders were given power to make decisions within the confines of standards. As Mansfield (1973), who came to Childs support, noted, the standards or rules, "delimit" the authority to the boss. (Mintzberg H. 1979)

Mintzberg H. (1979) skriver at Child (1972) og Mansfield (1973) mener at myndigheten delegert til byråkratene i byråkratiet i stor grad begrenses av bestemmelsene vi finner i byråkratiet. På den måten er myndigheten tilsynelatende desentralisert, men i praksis sentraliseres myndigheten gjennom bestemmelser til toppledelsen.

Child J (1984) beskriver i senere publikasjon om de viktigste argumentene for og imot sentralisering og desentralisering:

Sentralisering av beslutningsmyndighet gir den sentrale ledelsen bedre kontroll på organisasjonen. Beslutningstakere samles rundt eller i ledelsen hvilket medfører at lederen aktivt kan benytte beslutningene i utforming av organisasjonen. Sentralisering forenkler koordinering og gir ledelsen muligheter for å fatte raske beslutninger når dette kreves.

Sentralisering har også positiv innvirkning på effektiviteten, hvilket oppnås ved at man lager større grupper med spesialister fremfor å spre dem utover i organisasjonen.

Motstykket til sentralisering er desentralisering. En desentralisering av myndighet vil først og fremst bidra til å avlaste den sentrale ledelsen. På den måten kan ledelsen konsentrere seg om de viktigste sakene fremfor å måtte involvere seg i alle beslutninger. Desentralisering av beslutningsmyndighet har også vist seg å ha positive effekter på motivasjonen hos de ansatte. Forskning viser at motivasjonen ofte blir bedre når de ansatte i større grad får ansvar og mulighet til å påvirke egen arbeidssituasjon. Når flere i organisasjonen får mulighet til å prøve seg som beslutningstakere, virker dette også positivt for utvikling av ledere på lavere nivå og det har også en god effekt på den interne rekrutteringen til høyere stillinger. En annen positiv effekt av desentralisering er at veien fra “gulvet” til beslutningsmyndighet ofte oppfattes som kortere. På den måten kan de som gjerne oppdager problemene hurtigere informere og påvirke beslutningstakere. Ved å desentralisere myndigheten oppnår også ledelsen å desentralisere ansvaret. Ved å desentralisere er det enklere å avgrense og definere ansvaret for resultater innen et bestemt virksomhetsområde Child J (1984).

Mintzberg H (1979) beskriver tre spørsmål som må avklares når en skal gjennomføre vertical decentralization (desentralisering av beslutningsmyndighet)

- *What decision powers should be delegated down the chain of authority?*
- *How far down the chain should they be delegated?*
- *How should their use be coordinated (or controlled)?*

Mintzberg H (1979)

Herzberg to-faktor teori

På slutten av 50-tallet gjennomførte Frederick Herzberg m.fl.(1959) intervjuundersøkelser på mellomledernivået i ulike bedrifter. Intervjuene fokuserte på hvordan større hendelser påvirket intervjuobjektene følelser i forhold til arbeidssituasjonen. Herzberg kom frem til at følelsene kunne knyttes til to typer faktorer i arbeidssituasjonene; hygiene faktorene og motivasjonsfaktorer. Hygiene faktorene knyttes til de generelle rammene på arbeidsplassen slik som lønn og arbeidsforhold. Optimale hygiene faktorer kan ikke utløse tilfredshet eller motivasjon, men SUB optimale hygiene faktorer kan utløse utilfredshet.

Motivasjonsfaktorene er knyttet til følelsen av å lykkes i arbeidet og få anerkjennelse for dette. Motivasjonsfaktorene kan utløse motivasjon og økt tilfredshet. (Andersen 1997)

Hygienefaktorer

- *Firmapolitikk og administrasjon*
- *Ledelse*
- *Lønn*
- *Mellommenneskelige relasjoner*
- *Arbeidsforhold*
-

Motivasjonsfaktorer

- *Prestasjon*
- *Anerkjennelse*
- *Selve arbeidete*
- *Ansvar*
- *Avansement*

Herzberg to-faktor teori(Andersen 1997)

Sanksjoner for å påvirke organisasjonskultur

Bang H (1995) hevder at ledere ofte kvier seg for å bruke konsekvenser i forhold til uønsket kultur i organisasjonen. Det er mer vanlig for ledere å belønne sine medarbeidere enn å sanksjonere. I følge Bang (1995) er de viktigste årsakene til dette at det å sanksjonere oppleves som ubehagelig for lederen, spesielt når lederen selv ikke alltid etterlever ønsket kultur. Ettersom sanksjoner oppleves som ubehagelige og belønning oppleves godt for de aller fleste mener Bang (1995) at ledere bør bli flinkere til utnytte at mennesker i stor grad søker det som kjennes godt og forsøker å unngå det ubehagelige.

“Anvend bevisst og systematisk konsekvenser i forhold til ønsket og uønsket kultur. Belønn handlinger som er i overensstemmelse med ønsket kultur, og sanksjoner handlinger som opprettholder uønsket kultur.” Henning Bang (1995)

3.2 Tidligere undersøkelse

3.2.1 Bruk av militær disiplinærmyndighet som lederverktøy.

Jeg har valgt å ta med resultater fra en bacheloroppgave skrevet ved Krigsskolen på Linderud høsten 2011. Oppgavens tittel er “Disiplinærmyndighet som lederverktøy” og er skrevet av kadett Stian Dale. Denne oppgaven belyser blant annet at bruk av disiplinærmyndighet (refselsler) varierer i Forsvaret. Hensikten ved disiplinærmyndigheten er å gi militære ledere bedre mulighet til å opprettholde militær moral og disiplin gjennom å kunne sanksjonere uønsket adferd. Gjennom arbeidet med sin oppgave fant Dale at 53 % av alle refselsler i Hæren i 2009 ble gitt i HMKG. I den samme perioden ble det ikke gitt noen refselsler i hverken Telemark Bataljon (TMBN) eller Etterretningsbataljonen (EBN). TMBN og EBN består i all hovedsak av vervede soldater og befal, mens HMKG stort sett består av vernepliktige mannskaper. I oppgaven kommer det frem at sjefer tenker ulikt rundt bruk av refs. Sjefer i avdelinger med vervede mannskaper og befal har også flere muligheter utover refselsler, blant annet blir advarsler om oppsigelser nevnt som et alternativ til refs. Jeg mener at man kan trekke paralleller mellom bruk av disiplinærmyndighet og det å pålegge en soldat å erstatte tapt/skadd materiell. Sanksjonene ved refs er enten arrest, bot, frihetsinnskrenkelse eller en kombinasjon av disse. Sanksjonene ved tap og skader som skyldes uaktsomhet eller hærverk er erstatning.

3.3 Soldatens kjøpekraft og innbetalinger fra TS på PBU i HMKG 2013

3.3.1 Tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse

Erstatning etter tap eller skade av PBU grunnet uaktsomhet tjener flere hensikter. Først og fremst dekker denne erstatningen deler av Forsvarets tap. For det andre bidrar en slik sanksjon til ansvarsbevissthet, disiplin og riktige holdninger til forvaltning av utlevert materiell. Den pålagte erstatningen trekkes fra soldatens tjenestetillegg eller dimisjonsgodtgjørelse. Prisen soldatene må betale i en eventuell erstatning er en prosentandel av den faktiske innkjøpsprisen på materiellet. Koster det tapte materiellet 100 kr for FLO og soldaten blir pålagt å erstatte 90 %, betaler soldaten 90 kr og soldatens avdeling 10 kr. Ettersom kjøpekraft har en betydning for effekten av en økonomisk sanksjon Bang (1995) er interessant og hvilken kjøpekraft soldaten har.

I Fredsregulativet del 1 Regulativ for tillegg mv for utskrevne mannskaper, lærlinger, lotter og repetisjonspersonell (2009) Beskrives tjenestetillegg og dimisjongsgodtgjøring som følger:

2 Tillegg under tjenesten

2.1 Tjenestetillegg

Tjenestetillegg under førstegangstjenesten tilståes per dag til alle utskrevne vernepliktige mannskaper og elever ved militære skoler og kurs under grunnopplæring til befal. Tjenestetillegget er ikke lønn, men skal dekke nødvendige individuelle behov som ikke er praktisk å yte i naturalier.

2.7 Dimisjongsgodtgjøring utbetales til utskrevne/lærlinger som dimitterer fra Forsvaret. Ved fullført 12 måneders tjeneste utbetales maksimumsbeløpet. Kortere ordinær tjenestetid godskrives dagsats som er gjeldende på dimitteringstidspunktet”

Utvikling av tjenestetillegg og dimisjongsgodtgjørelse I forhold til konsumpris indeks (KPI)

I arbeidet med å heve statusen til førstegangstjenesten har både tjenestetillegget og dimisjongsgodtgjørelsen økt mye de siste årene. Vernepliktige som avtjener førstegangstjeneste har mer kjøpekraft enn tidligere. Figur 1 viser utviklingen i kjøpekraft for til en menig soldat inne til 12 måneder førstegangstjeneste målt i 2013 kr. Tallene er hentet fra www.Forsvaret.no og FFI rapport-2006/00900 av Johansen Per Kristian og Berg-Knutsen Espen. Omregning av beløpene til 2013kr er gjort med KPI kalkulator på www.SSB.no

	1994	2005	2014	utvikling siste 20 år
Tjenestetillegg pr dag	kr 94,56	kr 140,96	kr 165,89	175,43 %
Tjenestetillegg pr 30 dager	kr 2 836,80	kr 4 228,80	kr 4 976,70	175,43 %
Dimisjongsgodtgjørelse	kr 7 928,41	kr 23 318,85	kr 31 906,03	402,43 %

Figur 1 viser en vernepliktig soldats kjøpekraft med tjenestetillegg og dimisjongsgodtgjørelse målt i 2013 kr.

3.3.2 Innbetalinger fra tap og skader på PBU i HMKG 2013

Tall innhentet fra løytnant Rudseter ved personellseksjonen i HMKG viser at de totale innbetalinger fra taps og skademeldinger i HMKG utgjorde 638 728,86 kroner i 2013. Dette beløpet var fordelt på tilsammen 2763 trekk i tjenestetillegg fra 1209 forskjellige personer. Dette gir et gjennomsnitt pr erstatningssak på kr 231.17.

3.4 Sentrale spørsmål

Med bakgrunn i teorikapittelet har valgt fem spørsmål som skal hjelpe meg å besvare problemstillingen. De første tre spørsmålene skal hjelpe meg å vise hvordan resultatene fra datautvalget har relevans for problemstillingen. Resultatene fra datautvalget er objektive og enkle å tallfeste, utfordringen ligger i å vise hvordan disse påvirker verdiskapning, ressurser og effektivitet. Spørsmål 4 og 5 er direkte utledet av problemstillingen og ved besvarelsen av disse vil jeg bruke resultatene fra analysen av de foregående spørsmålene, samtidig som jeg undersøker hvordan problemstillingen kan analyseres ved hjelp av teoriene jeg har valgt.

Spørsmål 1: «Hvilken verdi er det på PBU som forvaltes av vernepliktige soldater. Hvordan påvirkes deres økonomi av en eventuell TS på PBU og har erstatning som sanksjon en effekt på soldatenes bevissthet til forvaltning av eget materiell?»

Spørsmål 2: «Hvordan påvirker tap og skade på PBU avdelingens økonomi og avdelingens operative kapasiteter.»

Spørsmål 3: “Er entydigheten i saksbehandling av TS på PBU så stor at individuell behandling av sakene er unødvendig?”

Spørsmål 4: “Hvordan kan vi effektivisere behandling av tap og skadesaker på PBU?”

Spørsmål 5: “Hva er de viktigste argumentene for effektivisering?”

4. Metode

Hensikten med alle undersøkelser er å fremskaffe kunnskap (Jacobsen 2005). Når vi gjennomfører undersøkelser kan vi finne kunnskap vi ikke hadde fra før eller utvikle kunnskap vi allerede besitter. Det er også ofte slik at kunnskapen vi opplever som ny allerede er kjent for andre. Likevel kan denne kunnskapen ha en verdi ved at den blir belyst i en ny sammenheng. Forskning må være systematisk og mulig å skille fra det dagligdage for å være troverdig (Jacobsen 2005). Undersøkelsene bør gi svar på problemstillingen og man må velge den metoden som best hjelper oss med å vise virkeligheten.

4.1 Kvantitativ metode

Jeg har valgt å bruke kvantitativ metode i denne oppgaven. Bakgrunnen for dette valget ligger i et ønske om å kunne forsvare mine konklusjoner basert på tallfestede fakta. Når jeg bestemte meg for å skrive om TS slo jeg raskt fra meg å bruke kvalitativ metode. Jeg har vært involvert i saksbehandling av TS i mange år og har som mange andre et personlig forhold til TS. Svakheten ved bruk en kvalitativ studie var at dette kunne skapt en ensidig og lite konstruktiv fremstilling temaet. Mitt mål med denne oppgaven er å belyse dette temaet på en objektiv og konstruktiv måte og bidra til en videreutvikling av TS. I oppgaven har jeg valgt å utarbeide spørsmål som skal hjelpe meg med å bryte ned problemstillingen og bidra til å bruke resultatene fra undersøkelsen aktivt for å besvare problemstillingen.

Til behandling av datautvalget har jeg brukt grunnleggende metoder og teorier om fremstilling statistikk og tallmateriale. Jeg har studert rapporter fra blant annet Forsvaret, Statistisksentralbyrå, og Regjeringen. Andre oppgaver skrevet av studenter ved Høgskolen i Hedmark og kadetter ved Krigsskolen er også brukt direkte i oppgaven og til inspirasjon.

4.2 Gjennomføring

Jeg ønsket å fastslå fakta om verdiskapning og ressurser ved bruk av kvantitativ metode. For å gjøre dette fant jeg det hensiktsmessig å analysere et større antall saksbehandlede TS. Dette vil gi meg et godt grunnlag for å gjøre vurderinger knyttet til ressursbruk og verdiskapning knyttet til TS. Samtidig så jeg at det var behov for å innhente andre data for å supplere informasjonen fra datautvalget. Informasjon som arbeidstidskostnader, kjøpekraft med mer

er innhentet fra andre kilder og brukes også i oppgaven. For å gi leseren innsikt i dagens rutiner knyttet til bruk og behandling av TS følte jeg at regelverket rundt forvaltning av PBU og TS også måtte vedlegges i oppgaven. Regelverket viser at HMKG sine rutiner er i samsvar med de bestemmelser som gitt av FLO. Disse bestemmelsene er gjeldene for hele Forsvaret og dette er med på å styrke oppgavens relevans også for andre avdelinger enn HMKG. Jeg vurderte en stund å gjøre datainnsamling fra flere avdelinger. Jeg kom frem til at et slikt utvalg ville blitt for stort og at oppgaven ville bli for omfattende. Det var heller ikke et ønske at denne oppgaven skulle bli en sammenligning av TS behandling ved forskjellige avdelinger.

Under arbeidet med oppgaven har jeg gjennomført søk åpne kilder og uformelle samtaler med andre personer som er involvert i saksbehandling av PBU. Arbeidet med datautvalget er utført i Microsoft Excel og vil bli forklart i neste avsnitt.

4.3 Utvalget

Ubøe (2009) forklarer at innsamling av tallmaterialet kan gjøres på to prinsipielt ulike måter. En mulighet er å samle inn all informasjon, en annen mulighet er å gjøre utvalgsundersøkelser. Det er ofte ikke praktisk gjennomførbart å samle inn all informasjon, men dersom man gjennomfører utvalgsundersøkelser må man også vurdere om utvalget er representativt.

Jeg har valgt å gjennomføre en utvalgsundersøkelse av saksbehandlende TS i HMKG. Hvert år blir flere tusen TS saksbehandlet i denne avdelingen. For å begrense omfanget av oppgaven valgte jeg utvalgsundersøkelse. Jeg tok for meg 1001 taps- og skademeldinger fra tre av HMKG sine seks kompanier saksbehandlet i 2013. Utvalget består av taps- og skademeldinger fra 1. Gardekompani (Kp1), 2. Gardekompani (Kp2) og 5. Gardekompani (Kp5). Disse kompaniene ble valgt for at datautvalget skulle ta for seg flest mulig av HMKG sine troppearter. Kp1 og Kp2 er i utgangspunktet organisatorisk like og har det samme oppdraget og den samme utrustningen. Utover vakthold ved de kongelige residenser gjennomfører Kp1 og Kp2 utdanning innen infanteridisipliner. Antall vakt og øvelsesdøgn per soldat varierer fra år til år, men normalt vil en stor andel av tjenesten enten være vakt- eller felttjeneste. Det er 3 slike vaktkompanier i HMKG. Kp5 er HMKG sitt støttekompagni. Kompaniet er sammensatt av forskjellige troppearter. Soldatene i Kp5 inngår i blant annet sanitetstropp, sambandstropp, trendropp, vedlikeholdstropp, panstretthjultropp og jegertrupp.

Tjenesten for soldatene i dette kompaniet består hovedsakelig av utdanning og øvelser innenfor eget fagfelt samt daglig drift av HMKG sine mange ressurser som delelager, kjøretøy-, våpen-, og sambandsverksted, operasjonssentralen, velferd og idrettsbygget med mer. Tjenesten i HMKG varierer noe fra kompani til kompani, men soldatenes utleverte utrustning er i stor grad den samme.

Utvalget skal sikre at taps- og skademeldingene har blitt behandlet av forskjellige saksbehandlere og ved forskjellige perioder av utdanningsløpet til soldatene, samt på forskjellige tider av året. Størrelsen og sammensetningen av utvalget skal sikre at tendensene representative for hele HMKG.

4.4 Statistikk

Gjennomsnitt

Beskrives som det viktigste nøkkeltallet i statistikk. Gjennomsnitt er middelverdien av alle tallene i utvalget og det er godt egnet til å beskrive et tallmateriale som består av mange tall.

Modus

Modus til utvalget er den observasjonen som forekommer flest ganger.

Median

Ubøe (2009) beskriver median som et statistisk nøkkeltall. Median betegner det midterste elementet i utvalget når utvalget er organisert i stigende rekkefølge. Median er tallet der halvparten av utvalget er lavere og halvparten av utvalget er høyere. Dersom utvalgets størrelse er et partall, legger man sammen de to midterste tallene og deler på to.

Utvalgsvarians, standardavvik, kvartiler.

Varians og standardavvik er et mål på spredning for å fortelle oss om usikkerheten i observasjonene. Ettersom det empiriske datagrunnlaget er et utvalg av TS fra 2013 må vi beregne varians på grunnlag av et utvalg.

Standardavviket for et utvalg beregnes som kvadratroten av utvalgsvariansen

“Litt upresist kan vi si at variansen er summerte avvikskvadrat per måling. Dermed blir varianser sammenlignbare mellom ulike datasett selv om antall målinger i datasettene er forskjellige. Standardavviket er kvadratroten av variansen, og gir i prinsippet den samme informasjon. Standardavviket får alltid samme dimensjon og benevning som de observerte verdiene. Dette gjelder ikke for variansen.” (Morten Helbæk 2009)

Kvartilene deler utvalget i fire, nedrekvartil angir grensen for de 25 % laveste målingene. Øvre kvartil angir grensen for de 75 % laveste målingene.

4.5 Svakheter og begrensninger

Det finnes svakheter og begrensninger for datautvalget i denne oppgaven. I utgangspunktet ønsker jeg å skrive en oppgave som er relevant for hele Forsvaret. Datautvalget er utelukkende hentet fra HMKG og jeg vet at bruk og behandling av TS varierer i Forsvarets avdelinger. Jeg har selv tjenestegjort ved flere avdelinger og har en opplevelse av at HMKG generelt er strenge i sin tolkning av regler og reglement. Man kan trekke paralleller mellom bruk av erstatning på TS med bruk av disiplinærmyndighet. Begge deler kan sammenlignes med en sanksjon på uønsket handling. Bacheloroppgaven til kadett Dale (2011) ved Krigsskolen bekrefter at det er variasjoner i bruk av disiplinærmyndighet i Forsvaret. Det er grunn til å anta at det også er forskjell mellom avdelingene i behandling av TS, da spesielt med tanke på hvor ofte soldatene blir pålagt å erstatte tapt/ skadet materiell.

5. Resultater fra datautvalget

I dette kapitlet vil jeg gjennomgå resultatene fra datautvalget. Denne informasjonen har jeg har jeg valgt å presentere ved bruk av de vanligste presentasjonsformene for data. Jeg har fremstilt dataene grafisk ved bruk av stolpe- og sektordiagram. Jeg har valgt å bruke klasseinndeling i en god del av de grafiske fremstillingene.

5.1 Observasjoner i datautvalget

Informasjonen jeg registrerte fra TS i datautvalget var:

- Hvilket kompani soldaten tilhørte.
- Om saken gjaldt tap eller skadet.
- Antall artikler per skjema.
- Totalsum på materiellet saken omhandlet.
- Totalsum delt på antall artikler på den aktuelle TS.
- Om soldaten ble pålagt å erstatte materiellet eller om det ble avskrevet.
- Hvilken erstatningsprosent som eventuelt ble benyttet.
- Behandlingstid i antall dager fra soldaten skrev TS til skjemaet var ferdigbehandlet i eget kompani.
- Hvilken eventuell innbetaling TS gav fra soldaten til HMKG.

5.1.1 Spørsmål 1 Hvordan påvirkes soldatene av TS på PBU

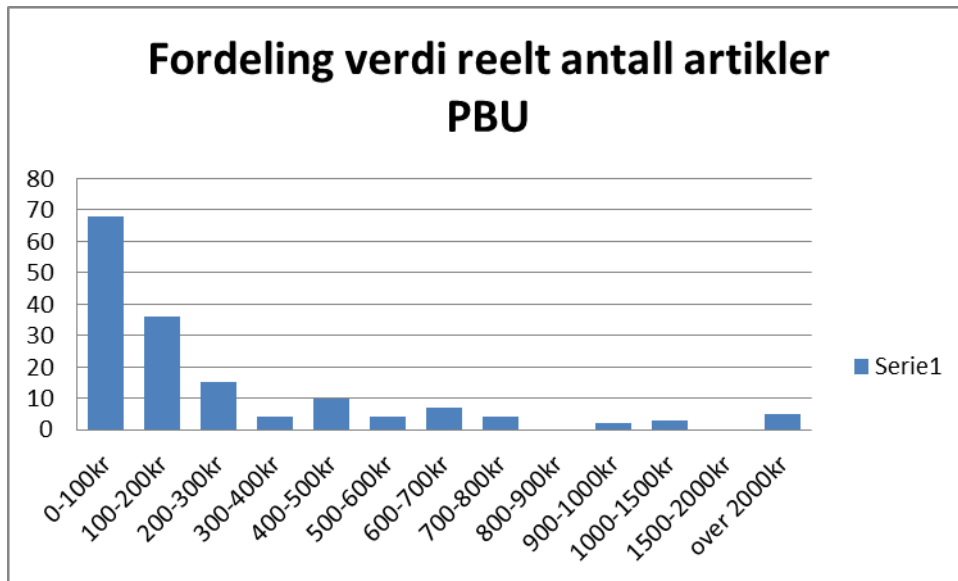
«Hvilken verdi er det på PBU som forvaltes av vernepliktige soldater. Hvordan påvirkes deres økonomi av en eventuell TS på PBU og har erstatning som sanksjon en effekt på soldatenes bevissthet til forvaltning av eget materiell?»

Arbeidet med spørsmål 1 skal gi et svar på hvilken hvilke verdier som forvaltes av den enkelte soldat gjennom sin PBU. Jeg mener dette er relevant når man skal vurdere å effektivisere, endre eller fjerne en eksisterende praksis. Det er enkelt å forklare behovet for streng forvaltning av materiell av høy verdi og materiell som ikke må komme på avveie. Våpen og ammunisjon er eksempelvis meget attraktivt for blant annet kriminelle og de fleste forstår hvorfor dette ikke må komme på avveie. Når det gjelder soldatens PBU er det aller meste av slikt utstyr tilgjengelig for sivilt kjøp og krever ingen spesiell kjøpstillatelse. Tap av PBU skal helst ikke forekomme, men tap har i de fleste tilfeller liten konsekvens utover det rent økonomiske.

Først vises en oversikt over soldatens PBU, deretter følger en oversikt over hvordan materiellet fra TS i datautvalget fordelte seg med hensyn på verdi. For å finne ut om TS har en sanksjonerende effekt vil resultatene fra datautvalget senere sammenlignes med soldatens kjøpekraft som er omtalt i kapittel 3.

Utlevert PBU

Denne oversikten er ment å gi innsikt i mengden utlevert materiell. Jeg gjort beregninger av omfanget og verdien på soldatens PBU. Beregningene er gjort ved hjelp av utleveringslister for mannskapene og priser på materiellet i den gjeldende perioden. Totalt hadde en vernepliktig soldat i HMKG utlevert ca 160 artikler. Enkelte materielltyper slik som sokker er det utlevert fler av.

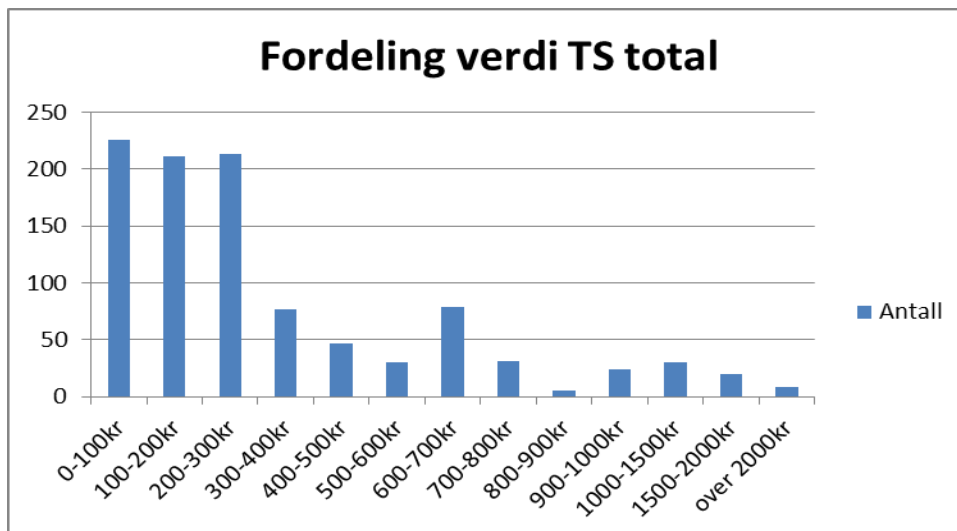


Figur 2 viser fordeling av verdi på PBU artikler i HMKG sin sats for gardister (mann) pr 22.04.13. I denne figuren er det tatt høyde for at det utleveres flere av enkelte artikler.

Figuren viser en oversikt over antall artikler i soldatens PBU, klasseinndelt etter prisen på materiellet. Innholdet i PBU vil kunne ha små variasjoner avhengig av spesielle behov med bakgrunn i tjenestestilling eller kjønn. Disse variasjonene vil være små og ha liten innvirkning på denne fordelingen. Figuren tar høyde for at det er utlevert et høyere antall av enkelte materielltyper. Utfra figuren kan vi lese at de fleste artiklene i soldatens PBU har relativt lav verdi og 119 av 158 (75 %) av artiklene soldaten har utlevert koster under kr 300.

Fordeling totalpris både tapsmeldinger og skademeldinger.

Denne figuren viser hvordan totalprisen på alle registrerte TS i utvalget fordelte seg. Det er plass til å registrere inntil fire forskjellige materielltyper på hvert enkelt TS skjema. Det er også mulig å registrere flere stykker av hver enkelt materielltype dersom det er nødvendig. Figuren viser både tapsmeldinger og skademeldinger.

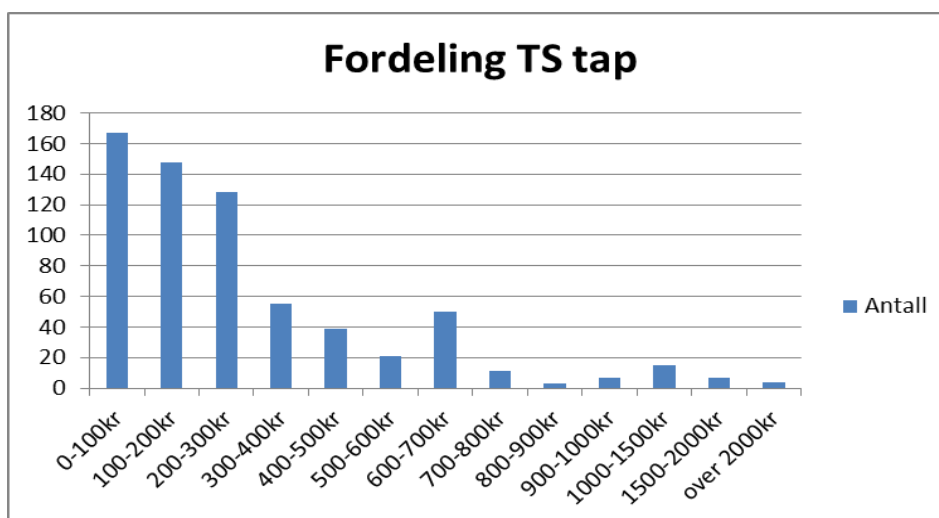


Figur 3 viser fordelingen av samlet verdi på artikler på innlevert TS skjema. Figuren viser både taps- og skademeldinger.

Figuren viser at i de fleste TS som saksbehandles er den samlede prisen på materiellet relativt lav. I 650 av de 1001 (65 %) kontrollerte TS er totalverdien på materiellet som skal saksbehandles under kr 300. Enkelte saker som omhandler materiell av høy verdi er med på å trekke opp den gjennomsnittlige totalprisen pr TS. Det gjennomsnittlige totalbeløp per TS for datautvalget var kr 358,87.

For å finne ut om det er signifikante forskjeller på prisen på materiell som mistes og materiell som skades, har jeg valgt å skille tapsmeldinger fra skademeldinger.

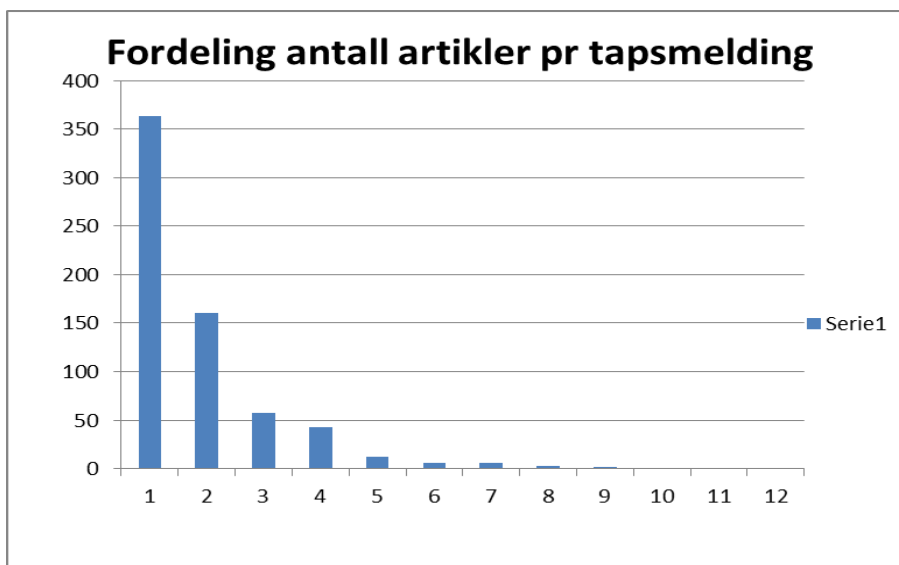
Fordeling tapsmeldinger



Figur 4 viser fordelingen av totalverdi på artikler på innlevert tapsmelding.

Figuren viser en klasseinndeling av saksbehandlede tapsmeldinger. Klassene er delt inn etter totalpris på artiklene på hver enkelt behandlet tapsmelding. Vi kan lese av figuren at de fleste tapsmeldinger som behandles omfatter materiell med lavere verdi. Ved 443 av de 655 (67 %) tapsmeldinger er totalverdien på materiellet som skal saksbehandles under kr 300. Også for tapsmeldinger er et fåtall saker med på å dra opp gjennomsnittet. Den gjennomsnittlige totalverdien pr innlevert tapsmelding er kr 318,35.

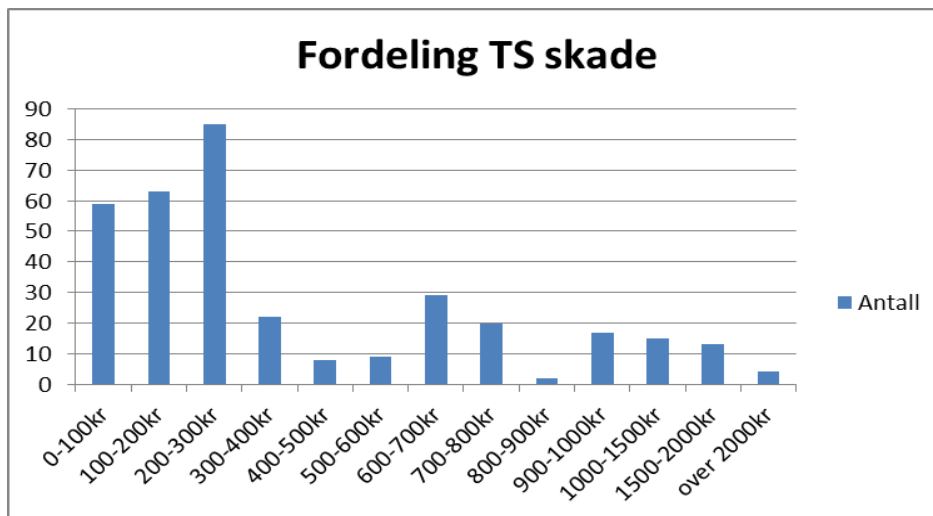
Dersom soldatene fører opp flere artikler per TS skjema bidrar dette til å redusere arbeidstidskostnadene per artikkel som saksbehandles. Det liten forskjell i arbeidsmengde på en TS med en artikkel og en TS med flere.



Figur 5 viser fordelingen av antall artikler pr tapsmelding.

Figuren viser en klasseinndeling av antall artikler per saksbehandlede tapsmelding. De fleste tapsmeldinger omhandler få artikler. Gjennomsnittlig antall artikler per saksbehandlet tapsmelding var 1,9. Den gjennomsnittlige prisen per tapt artikkel i datautvalget var kr 208,71.

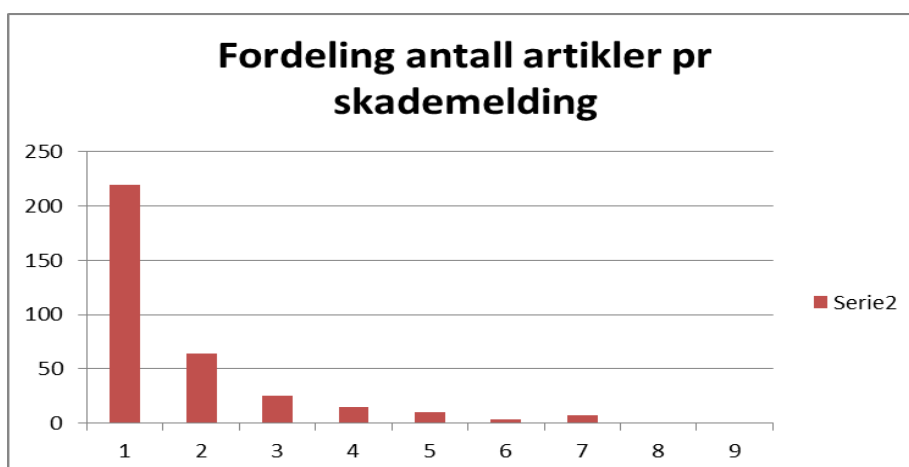
Fordeling skademeldinger



Figur 6 viser fordelingen av totalverdi av artikler på innlevert skademelding.

Figuren viser en klasseinndeling av saksbehandlede skademeldinger. Klassene er delt inn etter totalpris på artiklene på hver enkelt behandlet skademelding. Vi kan lese av figuren at de fleste skademeldinger som behandles omfatter materiell med lavere verdi. Ved 207 av de 346 (60 %) skademeldinger er totalverdien på materiellet som skal saksbehandles under kr 300. Totalprisen per skademelding er noe likere fordelt utover klassene enn ved tapsmeldinger. Den gjennomsnittlige totalverdien pr innlevert tapsmelding er kr 435,59.

Som ved tapsmeldinger fører flere artikler per TS skjema til å redusere arbeidstidskostnadene per artikkel som saksbehandles. Det liten forskjell i arbeidsmengde på en TS med en artikkel og en TS med flere.



Figur 7 viser fordelingen av antall artikler pr behandlet skademelding

Figur 7 viser en klasseinndeling av antall artikler per saksbehandlede skademelding. De fleste skademeldinger omhandler få artikler. Gjennomsnittlig antall artikler per saksbehandlet skademelding var 1,8. Den gjennomsnittlige prisen per skadd artikkel i datautvalget var kr 301,33.

TS fremstilt i kvartiler

Ved å fremstille de samme tallene fra datautvalget ved hjelp av kvartiler får vi et godt inntrykk av hvordan verdien på artikler og TS fordeler seg. Tallene som oppgis ved 1.kvartil forteller oss at 25 % av observasjonene ligger under denne verdien. 2.kvartil forteller oss at 50 % av observasjonene er under denne verdien, mens 3. kvartil forteller oss at 75 % av observasjonene ligger under denne verdien.

	1. Kvartil	2. Kvartil	3. Kvartil
TS totalverdi TS	kr 114,09	kr 238,68	kr 469,77
TS verdi pr artikkel	kr 65,90	kr 148,25	kr 254,75
Tap totalverdi TS	kr 96,16	kr 216,05	kr 384,95
Tap verdi pr artikkel	kr 57,27	kr 128,75	kr 245,73
Skade totalverdi TS	kr 140,79	kr 251,89	kr 623,75
Skade verdi pr artikkel	kr 96,58	kr 214,03	kr 385,23

Figur 8 Viser fordelingen av verdi på artikler og totalverdi på TS fremstilt ved hjelp av kvartiler.

Dersom vi tar tapsmeldinger som eksempel ser vi at 25 % av tapsmeldingene som behandles har en totalverdi på under kr 96,16, 50 % av tapsmeldingene har en totalverdi på under kr 216,05 og 75 % av tapsmeldingene har en totalverdi på under kr 384,- Vi ser også at 75 % av enkelt artiklene det skrives tapsmelding på har en verdi på under kr 245,73,-

5.1.2 Spørsmål 2 Hvordan påvirkes avdelingene av TS på PBU

«Hvordan påvirker tap og skade på PBU avdelingens økonomi og avdelingens operative kapasiteter.»

I forhold til å vurdere om bruk og behandling av TS kan effektiviseres er det naturlig å finne hvordan dagens behandling av tap og skade på PBU påvirker avdelingenes økonomi og operative kapasiteter. For å finne svaret på hvordan økonomien påvirkes har jeg valgt å gjøre en beregning av arbeidstidskostnadene per saksbehandlet TS. Arbeidstidskostnaden og den

dirkede materialkostnaden sammenlignes med de eventuelle innbetalingene fra soldatene. Dette gir en oversikt over avdelingens «inntekter» og «kostander» ved tap og skade. For å kunne vurdere dagens bruk og behandling er det interessant å se hvordan kostandene fordeler seg mellom soldatene og avdelingen, samt hvordan arbeidstidskostnadene påvirker totalkostnaden.

For å finne ut hvordan dagens bruk og behandling av TS påvirker soldatens og avdelingens operative kapasiteter har jeg valgt å undersøke saksbehandlingstiden på TS i datautvalget. I den tiden soldaten står uten kritisk materiell kan det ha en betydning for soldatens kapasitet. Det er imidlertid få artikler i soldatens PBU som vil kunne ha stor innvirkning på soldatens kapasitet, men jeg har likevel valgt å ta med dette i vurderingen. Artikler i soldatens PBU er stort sett tilgjengelig på intendanturdepot og enkle å erstatte, men slik det er i dag skal være ferdig saksbehandlet før nytt materiell kan tas ut.

Arbeidstidskostnader

Arbeidstidskostnader knyttet til saksbehandling av TS utgjør en del av totalkostnaden ved tap og skade på PBU. I følgende regnestykke er kun arbeidstidskostnader knyttet til selve saksbehandlingen medregnet, normalt har man også andre kostnader som kopiering og arkivering.

Brutto lønn for Forsvarets ansatte fast settes hovedsakelig av grad og ansenitet. Jeg har forutsatt at de som er involvert i behandlingen av taps- og skademeldinger har en gjennomsnittlig brutto årslønn på kr 372 500. Dette tilsvarte statens lønnsregulativ lønnstrinn 42 per 1. Mai 2013. Jeg har forutsatt at det tar totalt 6 minutter å saksbehandle en TS. Tidsbruken vil variere avhengig av erfaring hos saksbehandlerne og hvor mye som må kontrolleres på hvert enkelt skjema. Beregningen av tidsbruk er gjort i samarbeid med befal i HMKG som saksbehandler TS. Det presiseres at dette er et forsiktig anslag som også forutsetter at man samler opp et antall TS og behandler flere saker av gangen. Utrekning av arbeidstidskostnader en er hentet fra arbeidsgiverguiden hos www.altinn.no.

Brutto Årslønn Ltr 42	kr 372 500,00
Brutto Lønn pr uke	kr 7 163,46
Årslønn minus 5 uker ferie	kr 336 682,69
Feriepenger	kr 40 401,92
Årslønn pluss feriepenger	kr 377 084,62
Arbeidsgiveravgift	kr 53 168,93
Pensjonskostnader	kr 6 733,65
Arbeidsgiveravgift av pensjonskostnader	kr 949,45
Yrkesskadeforsikring	
Total lønnskostnad pr ansatt i året	kr 437 936,65
Lønnskostnad pr dag (47 uker * 5dager)	kr 1 863,56
Lønnskostnad pr time (7,5t pr dag)	kr 248,47
Lønnskostnad pr TS (1 TS tar 6 min)	kr 24,85

Figur 9 viser en beregning av arbeidstidskostnader forutsatt lønnstrinn 42 og 5 uker ferie mai 2013

Arbeidstidskostnaden per TS er beregnet til kr 24,85. I datautvalget hadde 28 av 1001 (2,8 %) TS lavere totalpris enn arbeidstidskostnaden.

Beregning av kostnad og innbetalinger fra datautvalget.

Så lenge man ikke benytter høyere erstatningsprosent på taps- og skademeldinger enn 100 %, vil tap og skader medføre kostnader for avdelingene uansett, grunnet kostnader knyttet til saksbehandling. I datautvalget ble det benyttet en rekke forskjellige erstatningsprosenter. Tabellen viser resultatene fra datautvalget; innbetalinger er de summerte produktene av pris på taps/skadd materiell og erstatningsprosent. Sakskostnader er beregnet i tidligere i dette kapittelet og er et produkt av antall TS og en lønnskostnad på kr 24,85 per TS. Kostnad PBU er prisen (100 %) på det tapte/skadede materialet. Resultat er innbetalinger minus kostnader og er i praksis avdelingens kostnad knyttet til dette datautvalget. Den siste rubrikken viser hvor stor prosentvis del av de totale kostnadene soldatene selv dekker.

	Innbetaling	sakskostnad	Kostnad PBU	Resultat	% totalkost. dekket av soldat
Tapssaker	kr 127 789,17	kr -16 275,09	kr -208 517,90	kr -97 003,82	56,85 %
Skadesaker	kr 3 419,67	kr -8 597,22	kr -150 713,43	kr -155 890,99	2,15 %
Totalt	kr 131 208,84	kr -24 872,32	kr -359 231,33	kr -252 894,80	34,16 %

Figur 10 viser oversikt over innbetalinger, sakskostnader, PBU kostnader, Resultat og hvor mange prosent av disse kostnadene som dekkes av soldatene.

Tabellen viser at innbetalinger fra soldatene dekker 56,85 % prosent av kostnadene knyttet til tap av PBU, mens kun 2,15 % av kostnadene knyttet til skade på PBU dekkes av soldatene. I skadesaker overgår sakskostnadene innbetalingene fra soldatene og avdelingen taper i praksis penger på å bruke skademeldinger. Totalt dekker innbetalinger fra soldatene 34,16 % av kostnader knyttet til TS på PBU i datautvalget

Beregning kostnad og innbetaling ved 90 % erstatning

I SO HMKG 4.1.6 som omhandler behandling av taps- og skademeldinger gis det føringer om at 90 % skal brukes som standard ved pålagt erstatning. SO 4.1.6 ble utgitt i 2014, datautvalgets taps- og skademeldinger ble saksbehandlet i 2013. I datautvalget ble det benyttet andre erstatningsprosenten enn det SO HMKG 4.1.6 gir føringer om. For å sikre at datautvalget har relevans etter dagens bestemmelser, har jeg valgt å gjøre en ny beregning som forutsetter at; dersom soldaten pålegges å erstatte materiellet, brukes kun 90 % som erstatningsprosent.

	Innbetaling	sakskostnad	Kostnad PBU	Resultat	% totalkost. dekket av soldat
Ved 90%					
Tapssaker	kr 138 054,38	kr -16 275,09	kr -208 517,90	kr -86 738,61	61,41 %
Skadesaker	kr 3 734,21	kr -8 597,22	kr -150 713,43	kr -155 576,45	2,34 %
Totalt	kr 141 788,59	kr -24 872,32	kr -359 231,33	kr -242 315,05	36,91 %

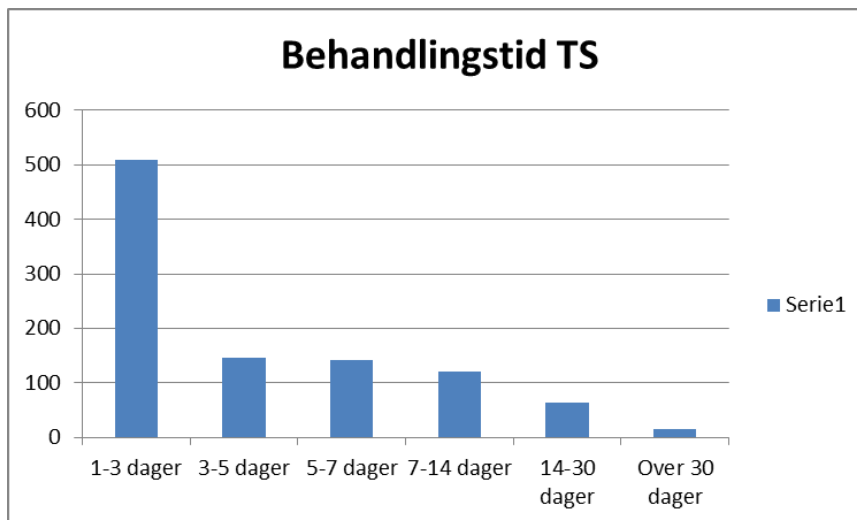
Figur 11 viser oversikt over innbetalinger, sakskostnader, PBU kostnader, Resultat og hvor mange prosent av disse kostnadene som dekkes av soldatene, dersom 90 % erstatning pålegges i alle erstatningssaker.

Tabellen viser at det er liten forskjell på resultatene fra datautvalget og resultatene dersom kun 90 % benyttes ved erstatning. Innbetalinger fra soldatene ville dekket 61,41 % prosent av kostnadene knyttet til tap av PBU, mens kun 2,34 % av kostnadene knyttet til skade på

PBU ville bli dekket av soldatene. I skadesaker overgår sakskostnadene innbetalingene fra soldatene og avdelingen ville i praksis tapt penger på å bruke skademeldinger. Totalt ville innbetalinger fra soldatene dekke 36,91 % av kostnader knyttet til TS på PBU.

Behandlingstid taps- og skademeldinger

Behandlingstiden ble definert som fra dato soldaten skrev under på TS skjema, til skjemaet var ferdig behandlet i eget kompani. Tilgang til riktig materiell er dimensjonerende for den enkelte soldats kapasitet. Derfor ville det være mest interessant å se hvor lang tid det tok fra soldaten skrev under på TS skjema, til ny erstatningsartikkel ble tatt ut på intendanturdepotet. Dessverre var det for mange TS skjema som ikke var fylt ut korrekt og mange av skjemaene manglet denne informasjonen. Behandlingstiden ble derfor definert fra dato soldaten skrev under på TS skjema, til skjemaet var ferdig behandlet i eget kompani.



Figur 12 viser fordelingen over hvor lang tid kompaniene bruker på å saksbehandle TS.

Figuren viser at det er variasjoner i behandlingstid på TS. De fleste TS er ferdig behandlet innen en uke, men i flere tilfeller var behandlingstiden opp mot en måned.

	Gjennomsnitt	1. Kvartil	2. Kvartil	3. Kvartil
Behandlingstid TS	4,84	1	2	6

Figur 13 viser gjennomsnittlig behandlingstid (dager) TS og behandlingstid TS fordelt etter kvartiler

Tabellen viser oss at den gjennomsnittlige behandlingstiden på observerte TS er 4,84 dager. Det er likevel slik at 50 % av TS er ferdig behandlet innen to dager. 25 % av observerte TS har en saksbehandlingstid på over 6 dager.

5.1.3 Spørsmål 3 Entydighet i saksbehandling av TS på PBU

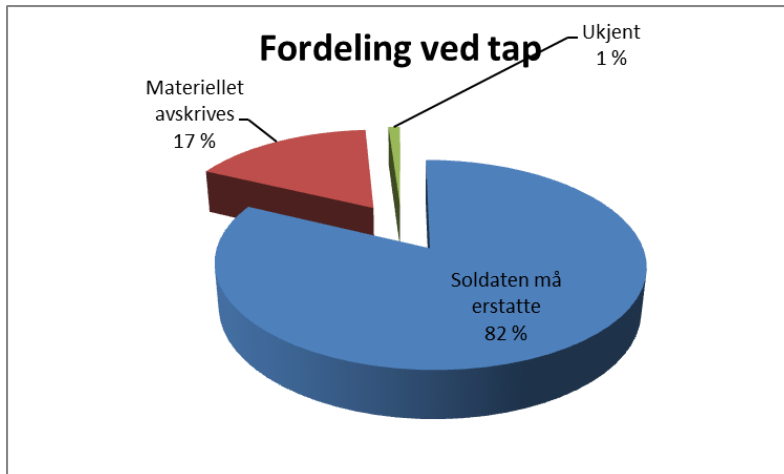
“Er entydigheten i saksbehandling av TS på PBU og er denne så stor at individuell behandling av sakene er unødvendig?»

I spørsmål 3 ønsker jeg å finne ut om det er nødvendig med en individuell saksbehandling av alle TS. Samtidig ønsker jeg å finne ut om aktuelle bestemmelser rundt bruk og behandling av TS er godt forankret i HMKG. Dersom utfallet av saksbehandlingen er lik i de fleste tilfellene gir det indikasjoner på at bruk og behandling av TS praktiseres på samme måte av de aktuelle saksbehandlerne i HMKG. Dersom dette er tilfellet kan man anta at bestemmelsene knyttet til behandling av TS er godt forankret i avdelingen og at saksbehandlerne følger disse. Samtidig kan entydighet i utfallet av saksbehandlingen være et tegn på at individuell saksbehandling av sakene ikke er nødvendig.

Utfall etter saksbehandling av taps- og skademeldinger

Med utfallet etter saksbehandlingen menes her om soldaten blir pålagt å erstatte det tapte/skadde materiellet eller om det avskrives. I datautvalget fant jeg at det ble brukt en rekke forskjellige erstatningsprosjenter. Dersom materiellet avskrives og betales av avdelingen vil erstatningsprosjenten oppgis til 0 %. Dersom erstatningsprosjenten oppgis til 90 % betyr det at soldaten belastes for 90 % av prisen, mens soldatens avdeling betaler de resterende 10 %. SO HMKG 4.1.6 gir føringer om at 90 % erstatning skal brukes som standard prosent ved erstatning. Datautvalget er eldre enn denne SO og det er nyttet flere ulike erstatningsprosjenter enn SO gir åpning for. Jeg har valgt å fokusere på om det er ilagt erstatning eller ikke fremfor å fokusere på hvilke erstatningsprosjenter som er benyttet. Ettersom SO regulerer hvilke erstatningsprosjenter som skal benyttes, vil dette vært mer unisont om datautvalget var fra 2014.

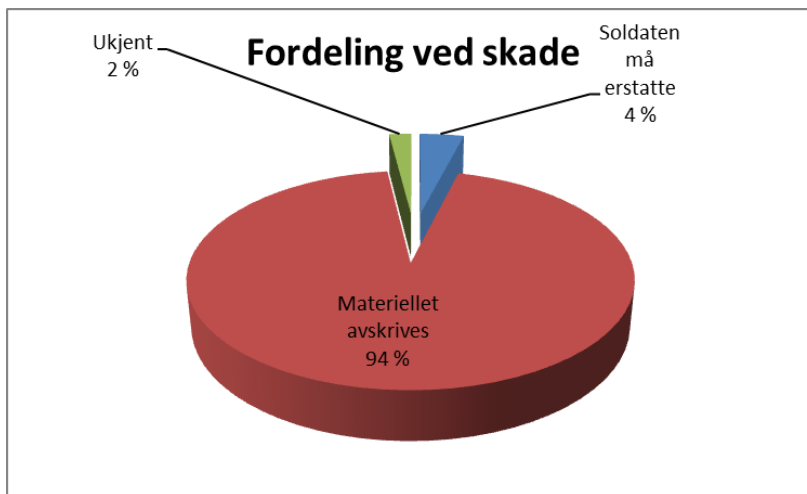
Utfall etter behandling av tapsmeldinger



Figur 14 viser utfallet av tapsmeldinger, med hensyn på om soldaten blir pålagt erstatning eller om materiellet avskrives.

Figuren viser utfallet av saksbehandlede tapsmeldinger. I 82 % av tapstilfellene er soldaten pålagt å erstatte materiellet. I 17 % av tilfellene får soldatene avskrevet materiellet.

Utfall etter behandling av skademeldinger.



Figur 15 viser utfallet av skademeldinger, med hensyn på om soldaten blir pålagt erstatning eller om materiellet avskrives.

Figuren viser utfallet av saksbehandlede skademeldinger. I 94 % av skadetilfellene avskrives materiellet. I kun 14 av 346 tilfeller (4 %) er soldatene pålagt krav om å erstatte skadet materiell.

Bruk av erstatningsprosjenter fremstilt i statistiske nøkkeltall

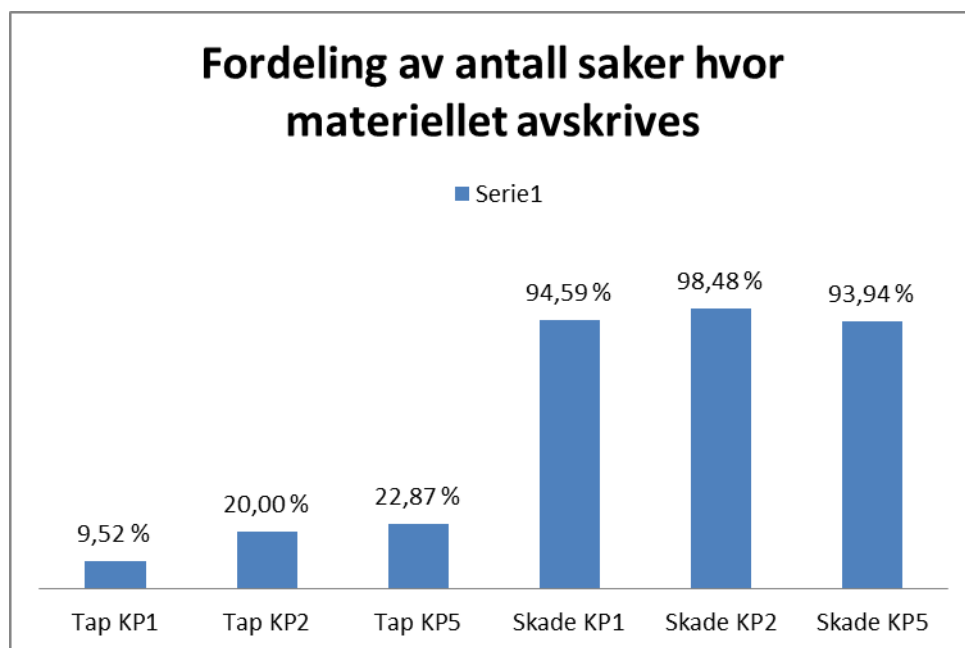
	Gjennomsnitt	Modus	Median	Utvalgsvarians	Standardavvik
Erstatningsprosent tap	0,70	0,75	0,75	0,12	0,35
Erstatningsprosent skade	0,03	0,00	0,00	0,03	0,16
Erstatningsprosent total	0,46	0,00	0,75	0,19	0,43

Figur 16 viser statistiske nøkkeltall for erstatningsprosjenter i datautvalget.

De statistiske nøkkeltallene i figur 16 bekrefter figur 14 og 15. I de fleste tapssakene pålegges soldaten å erstatte materiellet. Den mest brukte erstatningsprosjenten er 75 %. Utvalgsvariansen er 0,12 og standardavviket er 0,35. I skadesakene er spredningen mindre, utvalgsvariansen er 0,03 og standardavviket er 0,16. Etersom antallet tapsmeldinger og skademeldinger ikke er likt gir utvalgsvariansen det beste grunnlaget for å sammenligne de to. Vi ser at spredningen i pålagt erstatningsprosjent er mindre i skadesakene enn i tapssakene.

Sammenligning av kompaniene i datautvalget.

Dette avsnittet viser entydigheten i utfall etter saksbehandling av TS på tvers av kompaniene i HMKG. Figuren viser hvor stor prosentandel av sakene som avskrives i hvert av kompaniene. Det skiller mellom tapsmeldinger og skademeldinger.



Figur 6 viser fordelingen av antall TS hvor materiellet avskrives. Figuren viser forskjellene mellom kompaniene i datautvalget.

Vi kan se av figuren at det er liten forskjell i utfallet av taps og skademeldinger på tvers av kompaniene. Kp1 er mer litt mer restriktive med å avskrive tapt materiell enn Kp2 og Kp5, men tallene viser likevel at saksbehandlerne vurderer likt i de fleste tilfellene. Når det gjelder behandling av skademeldinger viser datautvalget at det skiller lite mellom kompaniene. Kun i et fåtall av skadesakene blir soldatene pålagt erstatning.

6. Analyse

I dette kapittelet vil jeg benytte teoriene fra kapittel 3 for diskutere og analysere mine funn i datautvalget. Jeg har valgt å dele opp analysen ved hjelp av de fem spørsmålene, selv om enkelte av funnene i datautvalget og deler av teorien er aktuell i flere av spørsmålene.

6.1 Besvarelse av sentrale spørsmål

6.1.1 Analyse av spørsmål 1: Hvordan påvirkes soldatene av TS på PBU

«Hvilken verdi er det på PBU som forvaltes av vernepliktige soldater. Hvordan påvirkes deres økonomi av en eventuell TS på PBU og har erstatning som sanksjon en effekt på soldatenes bevissthet til forvaltning av eget materiell?»

Verdi på PBU som forvaltes av vernepliktige soldater

En gjennomgang av soldatens PBU viser at den består av mange artikler. De fleste artiklene er av lav verdi (under 300 kr), men totalt utgjør en vernepliktig soldats PBU mye penger. I denne sammenheng er det likevel mest interessant å ha en innsikt i verdien på enkeltartiklene, da det er sjelden en hel PBU sats forsvinner.

Soldatens økonomi

Soldatenes kjøpekraft har mye å si for hvordan deres økonomi påvirkes av erstatning som følge av TS på PBU. I oppgaven har jeg tatt med utregninger som viser soldatenes totale "årslønn" gjennom 12 måneders tjeneste. Med soldatens "årslønn" menes summen av tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse etter 12 måneder førstegangstjeneste. I arbeidet med å heve statusen til førstegangstjenesten har det vært stor utvikling i tjenestetillegget og dimisjonsgodtgjørelsen. Soldatene har som det kommer frem i kapittel 3 hatt en stor utvikling i sin kjøpekraft de siste årene. Dersom man regner soldatens "årslønn" som summen av tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse finner vi at en menig soldat i 2013 hadde en "årslønn" på kr $(4976,70 \times 12) + 31906,30 = \underline{91626,40,-}$

Tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse er skattefritt. I Fredsregulativet del 1 beskrives tjenestetillegget som følgende:

“Tjenestetillegget er ikke lønn, men skal dekke nødvendige individuelle behov som ikke er praktisk å yte i naturalier.”

Soldater inne til førstegangstjeneste får dekket alle utgifter knyttet til kost og losji. Dersom de har andre økonomiske forpliktelser knyttet til bolig og familie finnes de også gode støtteordninger for dette. Det er klart at enkelte vil lide økonomisk tap ved å være inne til førstegangstjeneste, men det er grunnlag for å påstå at de fleste vil kunne disponere store deler av tjenestetillegget til personlig forbruk. Dimisjonsgodtgjørelsen utbetales først etter gjennomført tjeneste, men den utgjør en betydelig del av soldatens totale “årslønn” og derfor tatt med i denne beregningen. Beregninger av utviklingen i tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse viser også at soldatens kjøpekraft har utviklet seg mye de siste 20 årene. Soldatens har hatt en prosentvis økning i kjøpekraft fra 1994 til 2014 på $(91626-41970)/41970*100= \underline{118,3\%}$.

Effekt av sanksjonene

Bruk av erstatning er kompanisjefens vanligste måte å sanksjonere uønsket adferd knyttet til tap og skade på PBU. I arbeidet med datautvalget og spørsmål 1 ser vi at det er tydelige mønstre for når soldaten blir gjort økonomisk ansvarlig for tap og skader. I denne delen av analysen skal jeg vurdere hvor betydningsfulle disse sanksjonene er for soldatens økonomi.

Tallene innhentet fra personellseksjonen i HMKG forteller at det i 2013 var gjennomført 2763 trekk i tjenestetillegg fra 1209 forskjellige personer. Antall personer som gjennomførte tjeneste i HMKG 2013 var rundt 1200. Med bakgrunn i disse tallene kan vi anta at det i gjennomsnitt ble gjennomført $2763/1209= \underline{2,29}$ trekk per soldat. Hvert trekk var i gjennomsnitt på kr 231,17. Dette gir et gjennomsnittlig trekk i tjenestetillegg per soldat per år på $(231,17*2,29) = \underline{530}$ kr per år.

Når vi sammenligner gjennomsnittlig trekk i tjenestetillegg per soldat knyttet til TS per år, med soldatens årslønn finner vi at; kr 530 tilsvarer $(530/91626,40*100) = \underline{0,58\%}$ av soldatens tjenestetillegg og dimisjonsgodtgjørelse for 12 måneder tjeneste.

Resultatene i denne beregningen baserer seg på bruk av gjennomsnitt fra datautvalget og gjennomsnitt av tall gitt av personellseksjonen i HMKG. Det vil være individuelle forskjeller i hvordan TS påvirker den enkelte soldats økonomi, men resultatene gir likevel et godt grunnlag for å konkludere med at TS på PBU generelt har liten økonomisk påvirkning på

soldatenes økonomi. Ut fra disse beregningene konkluderer jeg også med at TS har liten sanksjonerende effekt.

Holdninger/kultur til forvaltning av materiell

BMF gjør alle sjefer ansvarlig for ivaretagelse av materiellsikkerhet og forvaltning av materiell. I punkt 3 kan vi lese at dette også omhandler materiell som disponeres av sjefens personell. For HMKG gjør dette at den enkelte tropps- og kompanisjef er ansvarlig for ivaretagelse av materiellsikkerhet og forvaltning av sine soldatenes PBU.

3 Forvaltningsdisiplin og kontroll.

3.1 Innledning

Enhver sjef er i kraft av sin stilling ansvarlig for ivaretagelse av materiellsikkerhet og forvaltning av det materiell som disponeres av enheten/avdelingen og dens personell.”

Avdelingens kultur og holdninger til materiellsikkerhet og forvaltning kan i stor grad styres gjennom prioritering og oppfølging av sjefene. Bang (1995) hevder at ledere ofte bruker belønning, men sjeldnere bruker sanksjoner for å påvirke organisasjonens kultur. Han mener at lederne bør kombinere disse for å ha best påvirkning på organisasjonskulturen.

Soldatene blir i liten grad belønnet for å ha kontroll på sin PBU. Det eksisterer ingen bonuser eller lignende for å belønne ønsket adferd. Etter fullført førstegangstjeneste får soldaten en tjenesteuttalelse. Denne har et punkt for å vurdere soldatens holdninger og dette punktet kan nyttes for å vurdere soldatens holdninger til materiellkontroll. På den andre siden viser datautvalget at det ofte benyttes sanksjoner i form av erstatning ved tap av materiell. I skadesaker benyttes erstatning i mindre grad, men årsaken til dette kan være at de fleste skader oppstår selv om det utvises forventet aktsomhet. Datautvalget viser at det er liten aksept for tap av materiell og at avdelingen ofte sanksjonerer uønsket adferd med økonomiske virkemidler ved tap av materiell.

6.1.2 Analyse av spørsmål 2: Hvordan påvirkes avdelingene av TS på PBU

«Hvordan påvirker tap og skade på PBU avdelingens økonomi og avdelingens operative kapasiteter.»

For å finne svar på dette spørsmålet har jeg regnet ut innbetaling fra soldatene og avdelingens kostnader knyttet til tap og skade på PBU. For å finne svar på hvordan tap og skade på PBU påvirker soldatens og avdelingens operative kapasiteter har jeg valgt å undersøke saksbehandlingstiden på TS.

Økonomisk effekt av TS

Tall innhentet fra personellseksjonen i HMKG, viser at de totale innbetalinger fra taps- og skademeldinger i HMKG utgjorde 638 728,86 kroner i 2013. Dette viser at TS bidrar til å redusere avdelingens kostnader knyttet til tap og skade på PBU. Harrington (1991) hevder at et viktig prinsipp for å forbedre en forretningsprosess er å fjerne aktiviteter som ikke er strengt nødvendige eller verdiskapende. Jeg har valgt å skille tapsmeldinger og skademeldinger som to forskjellige «aktiviteter». For å finne ut hvor verdiskapende disse to «aktivitetene» er, har jeg gjort utregninger som viser avdelingenes inntekter og kostnader når man skiller tapsmeldinger og skademeldinger.

Utregningene av dette finner vi i figur 10. I denne figuren er innbetalingen et produkt av prisen på det tapte/skadde materiellet og erstatningsprosenten. Fra disse innbetalingene trekkes avdelingens saksbehandlingskostnader og materialkostnader knyttet til sakene. I tabellen er det oppgitt et resultat som viser innbetalinger minus kostnader.

Tallene fra datautvalget viser at totalt dekkes 34,16 % av kostnadene knyttet til både taps- og skademeldinger på PBU av soldatene. Det er imidlertid stor forskjell i dekningsgraden på tapssaker og skadesaker. Resultatene fra datautvalget viser at soldatene dekker 56,85 % av kostnadene i tapssakene, mens i skadesakene dekker soldatene kun 2,15 %. Resultatene viser også at de totale arbeidstidskostnadene på skademeldinger overgår de totale innbetalingene fra skadesakene. Årsaken til dette finner vi i tallene fra datautvalget som viser at kun i 4 % av skadetilfellene pålegges soldaten å erstatte skadet materiellet. I de resterende 96 % av sakene avskrives materiellet hvilket kun medfører arbeidstidskostnader, men ingen innbetalinger fra soldatene. I dette datautvalget ligger det etter mine beregninger en

potensiell besparelse på kr 8579,22 i rene arbeidstidskostnader, forutsatt at man slutter å saksbehandle skademeldinger. Dersom man skal følge Harrington (1991) sitt råd om å fjerne aktiviteter som ikke er verdiskapende, bør bruk av tapsmeldinger videreføres mens bruk av skademeldinger bør opphøre.

Ettersom det har kommet nye bestemmelser om behandling av TS på PBU har jeg valgt å simulere resultat basert på de nye føringene om bruk av erstatning. Figur 11 viser en simulert beregning hvor 90 % brukes som erstatningssats i alle saker hvor soldaten er pålagt å erstatte materiellet. Figuren viser at det simulerte resultatet ville vært ganske likt som det faktiske resultatet av datautvalget som bekrefter datautvalgets relevans.

Soldatens og avdelingens operative kapasitet.

Soldatens operative kapasitet kan bli begrenset dersom viktig materiell mangler. Når det gjelder PBU er stort sett alt materiell på lager på intendanturdepot, men materiellet er ikke «tilgjengelig» før TS er ferdig saksbehandlet. Dagens bruk og saksbehandling av TS medfører at saksbehandlingstiden kan påvirke avdelingens operative kapasitet. I datautvalget ser vi at saksbehandlingstiden i flere tilfeller er flere dager lang. Som Harrington (1991) hevder kan en endring av rekkefølgen av aktiviteter bidra til å forbedre en forretningsprosess. I dette tilfellet er det naturlig å tenke at soldatene bør kunne ta ut nytt materiell i forkant av saksbehandlingen. Dette vil medføre at saksbehandlingstiden ikke lenger har en så stor innvirkning på avdelingens operative kapasitet.

6.1.3 Analyse av spørsmål 3: Entydighet i saksbehandling av TS på PBU

“Er entydigheten i saksbehandling av TS på PBU og er denne så stor at individuell behandling av sakene er unødvendig?»

Under arbeidet med dette spørsmålet har jeg gjort noen nødvendige avgrensninger. Jeg har valgt å dele utfallene etter saksbehandling av TS i to mulige utfall. Utfall 1 er når saksbehandler vurderer at tilstrekkelig aktsomhet er utvist og materiellet avskrives. Utfall 2 er når soldaten pålegges å erstatte det skadde/tapte materiellet. Som jeg har vært inne på tidligere i oppgaven nyttes det en rekke erstatningsprosjenter i utvalget. Jeg mener det er hensiktsmessig å begrense meg til å se på om det ilegges erstatning eller ikke. Arbeid med

dette spørsmålet skal gi svar på om saksbehandlerne i HMKG saksbehandler TS likt og om det er "likhet for loven" i forhold til å sanksjonere mot tap og skader på PBU. Samtidig skal jeg forsøke å vurdere om det er behov for individuell saksbehandling av alle saker.

I kapittel 5.2.2 finner vi resultater som langt på vei bekrefter entydig het i saksbehandling. Det er liten forskjell i utfallet av saksbehandlingen internt i HMKG. I sakene som omhandler tap av PBU avskrives det i kun 10-23 % av tilfellene, mens i sakene som omhandler skader på PBU benyttes avskrivning 94-98 % av tilfellene.

Som Child (1972) hevder styres beslutningstakere i byråkratiet til å fatte beslutninger innenfor rammen av standarder og regler fastsatt sentralt. Et godt eksempel på dette finner vi i SO HMKG (2014) hvor det står følgende:

50 % sats kan brukes ved tap/skade på slitt materiell, 100 % kan brukes på nytt materiell og 90 % erstatning skal brukes som standard ved tap. (SO HMKG 4.1.6)

Selv om det er opp til den enkelte kompanisjef å avgjøre om soldaten skal erstatte materiellet, gis det klare føringer om hva som skal benyttes som standard. Utfra arbeidet med datautvalget mener jeg å kunne påstå at saksbehandlingen i HMKG er entydig på tvers av kompaniene. Det er tydelig at TS behandles lik og at det eksisterer «likhet for loven» i HMKG. Denne SO gjelder imidlertid kun for HMKG og andre avdelinger kan ha andre føringer. Følgende står i BMF(2011) om materiellforvaltning:

Enhver sjef er i kraft av sin stilling ansvarlig for ivaretagelse av materiellsikkerhet og forvaltning av det materiell som disponeres av enheten/avdelingen og dens personell."

BMF(2011) gir ikke mer detaljerte føringer om bruk av erstatning ved TS på PBU og det er således opp til den enkelte avdeling å utarbeide dette.

Bacheloroppgaven til Kadett Dale (2011) viser at det er stor variasjon i bruk av disiplinærmyndighet i Forsvaret. Jeg mener det er klare likhetstrekk mellom bruk av erstatning ved tap/skade på PBU og bruk av disiplinærmyndighet. Selv om graden av alvorlighet kan skille bruk av erstatning fra bruk av disiplinærmyndighet, kan begge deler oppfattes og brukes som en sanksjon på uønsket handling. Kompanisjefer i HMKG benytter disiplinærmyndigheten i større grad enn kompanisjefer i andre avdelinger. Ettersom

kompanisjefer har også myndighet til å avskrive PBU er det grunn til å anta at det er forskjell i bruk av henholdsvis erstatning og avskrivning under behandling av TS på PBU i de forskjellige avdelingene i Forsvaret.

Det er vanskelig å påstå at individuell saksbehandling av TS er unødvendig, men arbeid med datautvalget og spørsmålene viser at de aller fleste skadesakene medfører avskrivning og de tapssakene medfører erstatning. Som nevnt hevder Harrington (1991) at man skal fjerne aktiviteter som ikke er strengt nødvendig eller verdiskapende.

6.1.4 Analyse av spørsmål 4: Muligheter for å effektivisere

«Hvordan kan vi effektivisere behandling av tap og skadesaker på PBU?»

I følge Busch et.al (2002) er effektivitet å ha høy verdiskapning uten bruk av mye ressurser. Jeg mener verdiskapning fra bruk av TS på PBU kan deles to hovedområder. For det første er Forsvaret forpliktet til å forvalte skattebetalernes penger på forsvarlig måte. Som Busch et.al (2002) hevder er det ikke alltid noen automatiske intensiver for å utnytte ressursene i den offentlige sektoren. Tap og skade på PBU er i mange tilfeller en unødvendig kostnad for Forsvaret og dermed også skattebetalerne. Når det gjelder kostnader knyttet til TS må dette stort sett dekkes av budsjettet til avdelingen hvor tapet/skaden har oppstått. Derfor er økonomi i dette tilfellet et ganske synlig intensive for forsvarlig og effektiv forvaltning. Bruk av TS bidrar til å flytte deler av kostnadene fra avdelingene og over på soldatene. I tillegg er det verdiskapning i at bruk av TS bidrar til opplæring i materiellforvaltning på lavt nivå, samtidig som at det gir kompaniledelsen god oversikt over situasjonen innen PBU forvaltning i eget kompani. En slik oversikten er i følge Child (1984) et viktig argument for sentralisering.

Det optimale for både Forsvaret og soldatene ville vært om tap og skade på PBU ikke forekom. Jeg anser null tap og skade som utopisk, men det er klart at det finnes et potensiale å redusere tap og skader. Jeg har ikke valgt å undersøke disse mulighetene i oppgaven, men heller hvordan Forsvaret kan redusere ressursbruken og samtidig oppnå tilsvarende eller bedre verdiskapning enn i dag.

For å vise hvordan Forsvaret kan effektivisere bruk og behandling av TS har jeg valgt å bruke deler av Harrington (1991) teori om strømlinjeforming. Metoder innen strømlinjeforming som jeg kommer til å ta for meg er *eliminering av byråkrati*, *eliminering av dobbeltarbeid* og *reduksjon i syklustid*. Byråkratiet er beskrevet i teorikapittelet slik Weber (1971) så for seg det, men som omtalt i teorikapittelet og i innledningen er byråkrati et begrep som ofte misbrukes og byråkratiet er under stadig kritikk. I Harringtons (1991) strømlinjeforming kan man også diskutere om begrepet *byråkrati* brukes riktig. I strømlinjeforming av en forretningsprosess er *eliminering av byråkrati* sentralt. Dersom en skal eliminere Weber (1971) sitt *byråkrati* ville dette i praksis bety og fjerne alle som er rekruttert til organisasjonen, fordi de har den kompetansen som kreves for å løse aktuelle oppgaver. En kan sammenligne det med å fjerne alle økonomene i Veidekke ASA fordi de ikke direkte er involvert i å bygge vei og hus. Selv om Harringtons (1991) bruk av begrepet byråkrati er diskutabelt. Synes jeg likevel at momentene som belyses ved hans strømlinjeforming er aktuelle når vi undersøker muligheter for å effektivisere bruk og behandling av TS på PBU.

Eliminering av byråkrati.

Eliminering av byråkrati er i følge Harrington (1991) viktig i strømlinjeforming av en forretningsprosess. Hans forskning viser at en typisk effekt av byråkrati er unødvendig papirarbeid. I byråkratiske organisasjoner bruker lederne ofte 40-50 % av tiden sin på å skrive og lese jobbrelevant materiale. Informasjonen som produseres og leses er også ofte unyttig og blir sjelden eller aldri brukt. Ettersom lederne bruker mye av sin tid på denne typen oppgaver fremfor å lede organisasjonen har byråkratiet store negative effekter. Harrington (1991) hevder at en kritisk gjennomgang av alle byråkratiske oppgaver er viktig for å effektivisere organisasjonen. Ved å redusere byråkratiet kan man minimalisere resurser som brukes til annet enn verdiskapning og det som er åpenbart nyttig for organisasjonen. På den måten vil man øke effektiviteten.

For å kunne eliminere det Harrington (1991) kaller byråkrati må vi først identifisere det. Det er flere måter å identifisere byråkratiet, men Harrington (1991) forklarer at dette kan gjøres det gjennom å stille noen enkle spørsmål til prosessen. For å finne ut hvordan dagens bruk og behandling av TS på PBU passer til denne beskrivelsen av byråkrati, velger jeg å bruke noen av disse spørsmålene for å finne «byråkratiske» trekk i aktuelle prosedyrer og bestemmelser.

-Gjennomføres aktivitet for å inspisere eller godkjenne annens arbeid?

Saksbehandlere bruker mye behandlingstiden på å forsikre seg om at skjemaet er riktig utfyllt, det viser seg at det ofte gjøres er en god del feil under utfylling av skjemaet. Innen skjemaet forlater soldaten skal han ha fylt ut 15-21 punkter avhengig av hvor mange artikler han har mistet eller skadet. Ofte opplever saksbehandlere at skjemaet er mangler eller feil bruk av skjemaet. Dette skaper et behov for å kontrollere andres arbeidet så lenge et slikt skjema nyttes. Av erfaring er det ofte feil utfylling av andre papirskjema også. Med bakgrunn i dette kan man hevde at store deler av aktiviteten gjennomføres for inspisere eller godkjenne annens arbeid.

-Kreves det mer enn en signatur?

Ett korrekt utfyllt TS skjema krever 5-6 signaturer.

Først signerer soldaten for at opplysningene han/hun har gitt om personalia, hendels forløp og artikkelen er riktige. Deretter gir troppssjef sin anbefaling om avgjørelse av saken, troppssjefen skriver under på sin anbefaling. Administrasjonsoffiseren kontrollerer så om skjema er riktig utfyllt og gir sin vurdering av om tapet/ skaden skyldes uaktsomhet, eller om det er behov for opplæring og nye administrative rutiner. Deretter beslutter kompanisjef om materiellet skal erstattes eller avskrives, kompanisjefen skriver under. Når soldaten har fått igjen skjemaet ferdig behandlet, kan soldaten går til intendanturdepotet og ta ut ny artikkel. Når soldaten får ut ny artikkel skal han både soldaten og en representant for depot signere for at en ny artikkel er utlevert. Dersom admoff mener at det skal ilegges erstatning trenger ikke kompanisjef å signere og det holder med 5 signaturer.

-Fremstilles det flere kopier av resultatet?

Når TS skjema er ferdig utfyllt kopieres det, soldaten får kopien slik at soldaten kan ta denne med til intendanturdepotet for å ta ut nytt materiell. Originalen arkiveres i kompaniet og skal kunne brukes som bilag når soldaten blir pålagt erstatning og trekk i tjenestetillegg. Kopien brukes av intendanturdepotet som bilag når de skal føre materiellet ut av regnskapet SAP, enten som tapt eller kassert.

-Lagres det flere kopier uten noen åpenbar grunn?

I en TS sak hvor soldaten er pålagt å erstatte materiellet, er det behov for bilag til som forklarer trekk i tjenestetillegg. Endringer i materiellbeholdningen til intendanturdepot som følge av tap eller skade skal også forklares med bilag. Trekk i tjenestetillegg legges inn av

adjutanten i soldatens kompani. Endringer i materiell beholdningen til intendanturdepot gjennomføres FLO. Ettersom TS behandles av to forskjellige avdelinger og i to forskjellige, er det naturlig med to kopier og dobbel lagring.

-Er personer eller avdelinger involvert som hemmer effektiviteten og kvaliteten på arbeidet?

Ettersom avskrivningsmyndigheten ligger hos kompanisjef, involveres kompanisjef i mange TS saker. I datautvalget ble 442 av 1001 saker avskrevet, hvilket betyr at minimum 44 % av sakene kommer til kompanisjef for avgjørelse. Da er viktig at TS er riktig utfylt innen den når kompanisjef. Ettersom det ofte forekommer manglende og feil utfylling av TS skjema er det hensiktsmessig med en saksbehandler i mellom soldaten og kompanisjef. Dette sikrer at kompanisjef kan unnlate å bruke tid på å kontrollere formalia og feil på skjemaet.

I et kostnadsperspektiv vil alle involverte utover et minimum av involverte personer virke hemmende på effektiviteten. Dersom soldatene alltid hadde vært ærlige i sin forklaring og alltid fylt ut skjemaet korrekt, ville alle saksbehandlere mellom soldaten og den som avgjør vært overflødig i behandlingen av TS.

Eliminering av dobbeltarbeid.

En viktig del av strømlinjeformingen til av en forretningsprosess er eliminering av dobbeltarbeid Harrington (1991). Som jeg har vært inne på går mye av saksbehandlingstiden med på å kontrollere at skjemaet er riktig utfylt. Alle som signerer på skjemaet gir egentlig sin garanti på at skjemaet er korrekt utfylt frem til sin signatur. All erfaring tilsier at det er behov for å kontrollere utfylling. I arbeidet med datautvalget fant jeg mange skjema som hadde nådd enden av kjeden med så store feil og mangler i utfyllingen at de ikke kunne brukes i denne oppgaven. Ettersom man av erfaring må kontrollere annen manns arbeid vil deler av skjemaet kontrolleres flere ganger.

I saker hvor soldaten blir erklært erstatningspliktig registreres TS to ganger i samme datasystem. Forsvaret bruker dataprogrammet SAP til en rekke forvaltningsoppgaver. SAP brukes både til å gjennomføre trekk i tjenestetillegg og for å korrigere materiellbeholdningen til intendanturdepotet. Likevel utnyttes ikke datasystemet slik at både trekk i tjenestetillegg og korrigerings i materiellbeholdning skjer ved en om samme registrering. TS hvor soldaten pålegges å erstatte materiellet registreres derfor to ganger i samme datasystem, dog med ulik informasjon ved de forskjellige registreringene.

Reduksjon av prosessers syklustid.

En redusert tidsbruk i kritiske forretningsprosesser kan ha stor innvirkning på effektivitet og verdiskapning (Harrington 1991). I denne sammenheng er behandling av TS sjelden en veldig kritisk prosess. Enkelte ganger har imidlertid mangel på materiell som følge av treg saksbehandling stor innvirkning på den enkelte soldats operativitet. Et godt eksempel på dette er at en soldats manglende eller defekte vinterbekledning kan redusere laget og troppens evne til utholdenhet i kulde. De fleste slike situasjoner lar seg som regel løse, ved at man omgår de gjeldende prosedyrene og bestemmelsene for behandling av TS.

En metode som nevnes for reduksjon av syklustid er å endre rekkefølgen av aktiviteter (Harrington 1991). I dag er det slik at ved tap og skade på PBU må TS skjema skrives og saksbehandles før soldaten kan ta ut ny erstatningsartikkel. Vi kan se i figur 16 og 17 at den gjennomsnittlige behandlingstiden i datautvalget var 4,8 dager, 25 % av taps- og skademeldingene hadde lengre behandlingstid enn 6 dager. Som jeg har skrevet tidligere er denne behandlingstiden regnet fra soldaten skrev TS til saken var ferdig behandlet i eget kompani. Ettersom disse tallene er det absolutte minimum av tidsbruk fra tapet/skaden oppstod til soldaten hadde fått ut ny artikkel er det et stort potensiale i redusere denne tidsbruken.

Sentralisering versus desentralisering

For å finne flere måter å effektivisere ønsker å undersøke om saksbehandlingen og avgjørelsesmyndigheten i TS saker bør være delegert lengre ned i hierarkiet enn det den er i dag. Til denne analysen har jeg valgt å bruke Child (1984) sin teori om argumenter for og imot sentralisering.

Hovedargumenter for sentralisering:

1. Sentralisering av beslutningsmyndighet gir klare fordeler med hensyn til koordinering av aktivitetene i Organisasjonen.

I HMKG er avgjørelsesmyndigheten i TS saker lagt til kompanisjefsnivået. Sentralisering av myndighet til kompanisjef samt klare føringer gjennom i SO HMKG sikrer stor grad av likhet i saksbehandlingen. Ettersom det kun er et fåtall personer som tar avgjørelsene om avskrivning er det også færre å utdanne innen de aktuelle bestemmelsene.

2. Sentralisering gir overblikk og gjør det lettere for de øverste lederne å holde organisasjonen "på sporet" I den fastlagte retningen.

Dagens saksbehandling av TS gir kompanisjef førstehånds kjennskap til både type og mengde materiell som forsvinner eller skades i eget kompaniet. Dette gir kompanisjef et godt grunnlag for å kunne komme med riktige føringer til forvaltningen av PBU i sin avdeling. Kompanisjef får også et godt bilde av hvilket materiell som ikke tåler avdelingens bruk. Kompanisjef vil ofte bli involvert i arbeidsgrupper hvor man vurderer endringer avdelings PBU behov. Det er således en fordel at kompanisjef har en god oversikt over materiell som ikke tåler avdelingens normale bruk.

3. Sentralisering kan bety besparelser på administrasjon ved at en grupperer spesialister i større enheter (tett på ledelsen) i stedet for å spre dem rundt i organisasjonen.

Med dagens TS saksgang skjer det meste av arbeidet i kompanistaben. Kompanistaben har ofte bedre forutsetninger enn troppene for å kunne behandle sakene raskt og effektivt. Kompanistaben behandler mange TS og etablerer raskt gode rutiner for arbeidet. Admoff har som oppgave å kontrollere at skjemaet er riktig utfylt. Min personlige erfaring tilsier at det er svært mange skjema som har mangler når de kommer til admoff. Admoff kan da velge å rette feilene eller sende skjemaet i retur til soldaten. Dagens saksgang skal sikre at skjemaet er tilfredsstillende utfylt før det når kompanisjef.

Når TS er ferdig behandlet hos kompanisjef må skjemaet kopieres, her oppnår man en viss grad av stordriftsfordeler ved at en soldat i kompanistaben kopiere skjema for hele kompaniet, fremfor at en fra hver tropp skal gjøre denne jobben.

Argumenter for desentralisering (frihet under ansvar).

1. I sentraliserte organisasjoner blir ledere ofte overbelastet. Desentralisering gir ledelsen mulighet til å konsentrere seg om de sentrale oppgavene.

Her berører vi noe av kjernen i denne oppgaven. Dagens behandling av TS gjør at ledere på flere nivå bruker en del tid på TS saker. Ettersom kompanisjef er den eneste i KP med avskrivningsmyndighet er det naturlig at mange av TS sakene også blir behandlet av kompanisjef. SO HMKG gir åpning for at Admoff kan pålegge erstatning etter fastsatte

satser. BMF Pkt 3.5.6 gir sjef HMKG mulighet for å delegere avgjørelsesmyndighet i taps- og skadesaker. Dersom avgjørelsesmyndighet opp til kr 500 ved TS på PBU ble gitt til troppssjefer kunne man spart kompanisjef for å saksbehandle mange TS. Datautvalget viser at en slik delegering av avgjørelsesmyndighet kunne spart kompanisjefene for å saksbehandle (225 av 332) 68 % av sakene hvor utfallet ble avskrivning. Ved å delegere denne myndigheten kunne kompanisjef konsentrere seg om de 32 % mest kostbare TS sakene (hvor utfallet ble avskrivning). Kompanisjef ville sannsynligvis også få frigjort resurser og tid til ledelse og oppfølging av kompaniet, fremfor behandling av TS saker.

2. Når det gjelder de ansattes motivasjon finnes det gode argumenter for desentralisering. Hovedtendensen i motivasjonsforskning viser at mennesker ofte arbeider mer og bedre når de får mulighet til påvirke egen arbeidssituasjon.

HMKG sine troppssjefer har både personell og materiellansvar i kraft av sin stilling. Befalet generelt har som regel en betydelig påvirkningskraft i sin egen arbeidssituasjon. Sentralt i utdanningen av befall og offiserer står utvikling som beslutningstakere. For mange oppleves det rart at en troppssjef med sitt personell- og materiellansvar ikke har myndighet til å behandle en TS som omhandler tap av et håndkle til kr 13,24. At alle TS må løftes opp på kompaninivået oppleves som en umyndiggjøring av offiserer som ofte er pålagt et stort ansvar i tjenesten ellers.

En stor andel av dagens vernepliktige har allerede hatt økonomiske forpliktelser før de møter til førstegangstjeneste. For de aller fleste gjelder dette mindre forpliktelser som mobiltelefonabonnement og lignende, mens enkelte vernepliktige er mer etablert og har forpliktelser som boliglån, familie eller diverse foretak. Dagens vernepliktige er vant til å forvalte egne penger og ha økonomiske forpliktelser. For de vernepliktige oppleves det også kunstig og umyndiggjørende å måtte involvere en kompanisjef i tapet av et håndkle til kr 13,24.

3. Desentralisering gir mulighet til større fleksibilitet og hurtigere beslutninger på de operative nivåene i organisasjonen.

Dersom TS kunne behandles på lavere nivå, ville man sannsynligvis spart noe tid i saksgangen. Blant soldatene i HMKG oppstår en god del tap og skader på vakt, soldatene skal også ofte på ny vakt den påfølgende dagen. Ettersom saksgangen ofte tar flere dager må soldatene låne materiell av hverandre, denne praksisen er også en kilde til flere tap. For

soldater i HMKG kan kortere behandlingstid medføre at de raskt får ut nytt materiell ved tap og skader, fremfor å måtte låne dette materiellet av sine medsoldater.

“Når mange ledere i dag går sterk inn for desentralisering og arbeider aktivt for å delegerer oppgaver, skyldes det mange eksterne forhold, men også i stor grad at en har fått bedre styringsverktøy i forbindelse med utviklingen av computere og datasystemer” (Fivelsdal og bakka 1998)

Dagens metode for å registrere, saksbehandle og arkivere taps- og skademeldinger utnytter ikke mulighetene som ligger i dagens teknologi. Forsvaret er langt fremme i bruk av digitale løsninger for å nå ut til sitt publikum. Blant annet gjennomføres første del av seleksjon via internett (Forsvaret.no). Ved digital registrering av TS kan man redusere behovet for kontroll av skjemaet. Dagens mobiltelefoner er i stand til å erstatte taps- og skademeldinger på papir. FLO burde utvikle en TS applikasjon hvor soldatene ved hjelp av mobiltelefon kunne registrert tap og skader. En slik applikasjon kan utformes som en nettbutikk, hvor soldaten registrerer seg ved hjelp av sin ansatt eller personnummer. Denne applikasjonen kunne så sendt forespørsel til riktig befal for godkjenning og avgjørelse. Den ferdig behandlede TS sendes elektronisk til intendaturdepotet og er klar for effektivering.

6.1.1 Analyse av spørsmål 5: Argumenter for å effektivisere

«Hva er de viktigste argumentene for effektivisering?»

I denne oppgaven defineres effektivitet som høy verdiskapning ved bruk av minst mulig resurser. Effektivisering betyr å forbedre prosesser slik at man oppnår samme verdiskapning selv med redusert bruk av resurser (Busch et.al 2002). I analysen av dette spørsmålet skal jeg ta for med det jeg mener er de viktigste argumentene for en effektivisering.

Det mest åpenbare argumentet for en effektivisering er å frigjøre resurser. I denne sammenheng er det slik at de som saksbehandler TS har en annen primærfunksjon enn det å drive med saksbehandling. Denne utfordringen finner vi også igjen i andre debatter om bruk av arbeidstid. Jeg har imidlertid ikke gjort noen forsøk på å tallfeste alternativkostnaden til den arbeidstiden befal bruker på saksbehandling av TS fremfor soldatutdanning. For oss er beslag av resurser og «nok en ting å tenke på» den mest synlige alternativkostnaden. I arbeidet med dette spørsmålet har jeg valgt å se på hvordan Herzberg(1959) kan brukes for å

forklare hvordan dagens bruk og behandling av TS påvirker jobbtilfredsheten. Videre vil jeg forsøke å forklare hvordan en effektivisering kan bidra til økt jobbtilfredshet.

Herzberg to-faktor teori.

I følge Herzberg(1959) er det enkelte faktorer som i større grad påvirker arbeidstakernes følelser i forhold til arbeidssituasjonen. Som jeg skriver i bakgrunn for valg av tema har jeg førstehåndskjennskap til at bruk og behandling av TS vekker følelser. For å forklare hvordan TS påvirker jobbtilfredsheten ønsker jeg å bruke Herzberg (1959) sin to-faktor teori for å systematisere hvordan jobbtilfredshet og TS henger sammen. Samtidig ønsker jeg å vise hvilken positiv effekt en endring av dags bruk og behandling av TS kan ha på jobbtilfredsheten. Jeg kommer kun til å ta for meg de delene av Herzberg (1959) teori som jeg finner relevant for dette temaet.

Hygienefaktorer

Arbeidsforhold: Forsvaret bruker mye ressurser på å fremstå som en moderne og attraktiv utdanningsinstitusjon og arbeidsplass. På mange måter er Forsvaret langt fremme i utvikling og bruk av moderne teknologi. Dette passer dagens unge godt, da de aller fleste er oppvokst med at det meste kan utføres raskt og effektivt ved hjelp forskjellige applikasjoner og andre teknologiske innretninger. Forsvarets metoder for behandling av taps- og skademeldinger bærer imidlertid preg av å være meget gammeldags. For soldatene oppleves det underlig at det tar flere dager å få behandlet saker av ubetydelig karakter. Befalet ser også «galskapen» i at de skal bruke ressurser på saksbehandle ubetydelige saker, spesielt når soldatene i mange tilfeller allerede har erkjent seg erstatningspliktig. Jeg tror på en løsning hvor soldatene selv kan «kjøpe ut» nytt utstyr fra intendanturdepotet uten å involvere befal, ville redusert saksmengden betraktelig. Saksbehandling av saker hvor det er usikkerhet rundt hvem som skal dekke kostnaden føles mer riktig å bruke tid på og derfor vil de i mindre grad påvirke utilfredsheten.

Mellommenneskelige relasjoner: Som jeg har gjort rede for i analysen av spørsmål 4 bærer bruk og behandling av TS preg av å være en aktivitet med sentralisert beslutningsmyndighet. I forhold til mellommenneskelige relasjoner er det største problemet med dagens bruk av TS at mange kan føle seg umyndiggjort. Soldatene har ikke engang myndighet til selv å velge å erstatte noe de selv har rotet bort. Det blir som om en 20-åring skal måtte få godkjenning av sine foreldre, for selv å kjøpe seg nye fotballstrømper når han/hun har glemt dem igjen på

trening. Selv ikke soldatens troppssjef har noen myndighet i disse sakene, enda han/hun er selektert, utdannet og ansatt for å lede soldater og forvalte materiell. Denne umyndiggjøringen kan bidra til å skape forskjeller og skiller mellom nivåer i organisasjonen som igjen kan påvirke utilfredsheten.

Motivasjonsfaktorer

Ansvar og anerkjennelse: De fleste arbeidstakere og medlemmer av organisasjoner reagerer positivt på ansvar og anerkjennelse. Både soldater og befal er selektert for tjeneste i Forsvaret. De aller fleste er både motivert og modne nok til å få ansvar. Forsvaret i dag krever også dette, da mange av soldatene har et betydelig ansvar under løsning av sine oppgaver i tjenesten. I HMKG tjenestegjør vernepliktige eksempelvis som bussjåfører, de har et stort ansvar når de frakter opp mot 50 medsoldater rundt i hovedstadstrafikken. Slik ansvar er med på å motivere den enkelte og dette bidrar som regel til gode prestasjoner og anerkjennelse for den jobben som gjøres. Befalet har også mye ansvar i utførelsen av den daglige tjeneste, noe som de fleste opplever som motiverende.

Når man sammenligner det ansvaret soldatene og befalet har i hverdagen, med den begrensede myndighet i saker vedrørende TS kan vi se et tydelig misforhold. Spesielt befalet får mye ansvar i det daglige og har ofte myndighet til å fatte beslutninger i operativ sammenheng. Når det skal fattes beslutninger innen forvaltning og økonomi er myndigheten mer sentralisert høyere opp i hierarkiet. Slike forskjeller kan ifølge Herzberg (1959) bidra til at det i dette tilfellet er mer motiverende å arbeide med operative oppgaver fremfor forvaltnings- og økonomioppgaver.

7. Konklusjon

Taps- og skademeldinger har en viktig rolle i arbeidet med forsvarlig forvaltning av PBU i Forsvaret. Tap av og skade på PBU er en betydelig kostnad for Forsvarets avdelinger og det er viktig å ha et bevisst forhold til denne kostnaden. Tap og skader er vil forekomme så lenge forsvarlets avdelinger skal bruke utstyret og for å trene realistisk. Av personlig erfaring er det store potensialer i å begrense tap av materiell gjennom bedre opplæring, kontroll og oppfølging. Selv om jeg konkluderer med at det er muligheter for å effektivisere saksbehandling av TS, ligger nok det største økonomisk potensiale i å finne bedre metoder for å begrense tap og skader på PBU.

Problemstilling for denne oppgaven er *“Hvordan kan vi effektivisere saksbehandling av tap og skade på personlig utrustning og hva er de viktigste argumentene for en slik effektivisering”*

Min konklusjon etter arbeidet med denne oppgaven er at det finnes flere områder innen bruk og saksbehandling av TS som kan effektiviseres. Først vil jeg presentere forslag til effektivisering av skademeldinger og tapsmeldinger hver for seg. Deretter vil jeg belyse de mer generelle mulighetene for effektivisering og mine viktigste argumenter for effektivisering.

7.1 Skademeldinger

Skademeldinger stod for 34,6 % av datautvalget. I 94 % av disse tilfellene ble materiellet avskrevet og saksbehandleren hadde vurdert at skaden hadde oppstått selv om soldaten hadde utvist aktsomhet. Som jeg skrev i innledningen er dagens soldater bedre selektert enn for bare noen år tilbake. Jeg har personlig til gode å se alvorlige tilfeller av direkte hærverk på soldaters PBU. Som vi kan lese av figur 10 og 11 overgår saksbehandlingskostnadene de faktiske innbetalingene som skademeldingene står for. Ettersom andelen saker som fører til erstatning er så lav bør bruk av skademeldinger vurderes. I arbeidet med spørsmål 4 defineres verdiskapning av TS som oppfyllelse av forsvarlig forvaltning med hensyn på kontroll og økonomi, samt TS som verktøy for å drive opplæring og påvirkning av holdninger til materiellforvaltning på soldatnivå. Slik jeg ser det er verdiskapningen av skademeldinger begrenset til å oppfylle krav om forsvarlig forvaltning. Bruk og

saksbehandling av skademeldinger har i følge resultater fra datautvalget en negativ effekt på avdelingens økonomi. Den opplærende effekten av skademeldinger anser jeg for lav ettersom det sjelden sanksjoneres i skadetilfeller. Jeg tror faktisk at bruk av skademeldinger kan bidra til å fremme uønsket kultur og dårligere holdninger til forvaltning, da bruken av skademeldinger oppleves som meningsløs.

Jeg konkluderer med at bruk av skademeldinger bør opphøre, fordi verdiskapningen ved bruk av skademeldinger er så lav at ressursbruken ikke kan forsvares. Forsvaret og FLO bør finne alternative måter å registrere og fordele kostnader knyttet til skade på PBU.

Det kan fortsatt være et behov for å benytte økonomiske sanksjoner når skader oppstår grunnet hærverk. Muligheter for å sanksjonere i slike tilfeller finner vi imidlertid i Lov om militær disiplinærmyndighet av 20. Mai 1988 nr 32 § 1 og § 2.

7.2 Tapsmeldinger

Tapsmeldinger stod for 65,4 % av datautvalget. I 82 % av tapstilfellene ble soldatene pålagt å erstatte det tapte materiellet. I 17 % av tilfellene ble materiellet avskrevet. Det er en betydelig verdiskapning ved bruk av tapsmeldinger, således er det lettere å forsvare ressursbruken knyttet til behandling av disse. I datautvalget dekker erstatninger fra soldatene gjennom TS 56,85 % av totalkostnaden ved tap av PBU. Når det gjelder den opplærende og sanksjonerende effekten av tapsmeldinger antas den å være moderat. Bakgrunnen for denne påstanden er at de fleste tap som forekommer, er av materiell med lav verdi sett i sammenheng med soldatens kjøpekraft. Den påvirkning erstatningsbeløpet har på soldatens økonomi er i de fleste tilfeller lav. Likevel er prinsippet om at soldatene selv må erstatte materiell ved uaktsomhet viktig for å opprettholde gode holdninger til forvaltning av PBU. Det er en klar tendens at tapsmeldinger fører til erstatning. For å effektivisere saksbehandlingen bør derfor også erstatning være utgangspunktet ved alle tap av PBU. Jeg anbefaler at Forsvaret viderefører bruk av tapsmeldinger, men i en form hvor soldatene selv opplyser om det er behov for å vurdere avskrivning av materiellet. På den måten kan avdelingene unngå å saksbehandle en stor del av sakene hvor utfallet allerede er gitt. Saksbehandlerne kan da konsentrere seg om de sakene hvor det faktisk er et behov for å saksbehandle.

7.3 Hvordan effektivisere

Eliminering av byråkrati

I arbeidet med Harringtons (1991) teori om strømlinjeforming fant jeg at det er et potensiale i å redusere byråkratiet i taps- og skademeldinger. Begrepet byråkrati er omdiskutert og denne debatten er nevnt tidligere i oppgaven. Gjennom å lage en løsning for digital registrering av TS kan man redusere store deler av «byråkratiet». En av de mest ressurskrevende aktivitetene ved saksbehandling av TS er kontroll av utfylling av skjema. Med en slik digital løsning kan behovet for å kontrollere utfyllingen reduseres betraktelig. Jeg anbefaler at Forsvaret benytter dagens teknologi og utvikler en applikasjon til mobiltelefon for registrering av TS. Alle TS må på et eller annet tidspunkt uansett registreres digitalt. Med en slik applikasjon vil soldatene selv utføre denne jobben, dette vil spare saksbehandlerne for mye arbeid. Bruk av slik teknologi kan på mange måter også ivareta «byråkratiets» fordeler som korrekt utfylling av skjemaer og arkivering, uten at avdelingene må bruke ressurser på dette.

Delegering av avskrivningsmyndighet.

Det er muligheter for å effektivisere gjennom å delegere avskrivningsmyndighet ned til troppssjefsnivået. Dersom troppssjefer hadde hatt avskrivningsmyndighet opp til kr 500, ville kun 653 av 1001 TS i utvalget potensielt trenge avgjørelse over troppsnivå. Dersom man hadde satt denne grensen ved kr 500 per artikkel, ville beregnet gjennomsnitt per artikkel i datautvalget ført til at 872 av 1001 TS kunne vært behandlet på troppsnivå. En slik delegering av myndighet sammen med bedre bruk av elektroniske løsninger for registrering av TS, ville redusert tiden kompaniledelsen bruker på behandling av tap- og skadesaker. I følge Herzberg (1959) vil også en delegering av myndighet og ansvar ofte ha en positiv innvirkning på motivasjon til de involverte.

Endring i rekkefølgen av aktiviteter.

I Harringtons (1991) teori om strømlinjeforming er endring av rekkefølgen til aktiviteter en mulighet for effektivisering. Soldatene burde kunne ta ut nytt materiell før saksbehandlingen er avgjort. Resultatene fra datautvalget viser til dels lang behandlingstid av TS saker. Behandlingstiden kan ha direkte innvirkning på soldatens og avdelingens operativitet. Så

lenge det registreres et materielluttak på soldaten ser jeg problemer å kreve inn eventuell erstatning i ettertid.

7.4 Hvorfor bør vi effektivisere

Forsvaret bør effektivisere saksbehandling av TS på PBU fordi det finnes potensialer for lik eller bedre verdiskapning enn i dag, med mindre bruk av ressurser. I et økonomisk perspektiv vil en effektivisering bidra til kostnadsreduksjoner for avdelingene og en frigjøring av Forsvarets viktigste ressurs, de ansatte. En annet viktig argument for effektivisering er TS sin påvirkning på jobbtfredsheten og motivasjon. Dagens saksbehandling av TS skaper unødvendige forskjeller og kan bidra til at soldater og befal føler seg umyndiggjort. Både soldater og befal er selektert til tjeneste i Forsvaret og er stort sett mer enn godt nok skikket til å ta et større ansvar og få mer myndighet i forhold til forvaltning av PBU.

8. Videre arbeid

I arbeidet med denne oppgaven har jeg både fått bekreftet og avkreftet en god del personlig antagelser knyttet til temaet. Når det gjelder utforming av eventuelle nye bestemmelser knyttet til bruk og saksbehandling av TS på PBU overlater jeg gladelig det til forvaltningsmyndighetene.

Jeg mener det er på høy tid å digitalisere mer av den daglige kommunikasjonen mellom soldater og soldatens ledelse. I avdelinger med mange vernepliktige soldater brukes det betydelige ressurser på å saksbehandle TS, permisjonssøknader, søknad om legetimer og lignende. Slik kommunikasjon kan digitaliseres for å redusere tiden som brukes på å kontrollere utfylling, tyde dårlig håndskrift og arkivering. Slike søknader og skjema burde samles i en mobiltelefon applikasjon som soldaten introduseres for ved innrykk.

Videre kan det være interessant å se på hvordan man kan forenkle andre områder innen materiell- og personellforvaltningen. Jeg har et inntrykk av at en god del prosesser og saker innen disse forvaltningsområdene, er avhengig av at “alle enkeltpersonene i kjeden” er tilstede. I perioder med ferieavvikling og annet fravær har jeg et inntrykk av at prosessene stopper, noe jeg fikk bekreftet i arbeidet med datautvalget.

Litteraturliste

Altinn. *Arbeidsgiverguiden Hva koster en arbeidstaker* Hentet 02.09.14 fra <http://www.altinn.no/global/starte%20og%20drive%20bedrift/guider/arbeidsgiverguiden.pdf>

Andersen, B. 1997. *Endringsledelse – En praktisk forbedringsprosess*. Trondheim, Cappelen Akademisk Forlag 259 s. ISBN 82-456-0207-8

Bang, H. 1995. *Organisasjonskultur* Oslo TANO A.S. s. 211 ISBN 82-518-3387-6

Busch T. Vanebo J. Johnsen E. 2002 *Økonomisk styring i det offentlige*. Oslo Universitetsforlaget 300 s. ISBN 9788215015385

Byrkjeflot, H. 2014 *Kritikk av byråkratiet mangler motstand*, Stat & Styring, 2014, Vol.(01), s. 36-39

Child, J. 1972 *Organization Structure and Strategies of Control: A Replication of the Aston Study*. Administrative Science Quarterly, 1 June 1972, Vol.17(2), s. 163-177 ISSN 00018392

Child, J. 1984 *Organizations: a guide to problems and practice*. 2.utgave London, Harper & Row. 187 s. ISBN 1-85396-014-4

Dale, S. 2011 *Bruk av disiplinærmyndighet som lederverktøy* Bacheloroppgave ved Krigsskolen hentet 04.12.14 fra: <http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/160723/Bachelor%20Dale%20Stian.pdf?sequence=1>

Fivelsdal E. & Bakka J. F. 1998. *Organisasjonsteori struktur, kultur, prosesser*. 3.utgave København, Cappelen Akademisk Forlag 315 s. ISBN 82-456-0099-7

Fredsregulativet del I. Regulativ for tillegg mv for utskrevne mannskaper, lærlinger, lotter og repetisjonspersonell Oslo 2009. 17 s.

Forsvaret. *Tall og statistikk, innrullering og sesjon* 26.2.2014 <http://forsvaret.no/om-forsvaret/fakta-om-forsvaret/Sider/tall-og-statistikk.aspx>

Forsvarsdepartementet. Rapport fra arbeidsgruppen *Statusheving for vernepliktige* 16.4.2002
hentet 02.09.14 fra
http://www.regjeringen.no/nb/dep/fd/dok/rapporter_planer/rapporter/2002/statusheving-for-vernepliktige.html?regj_oss=1&id=105763

Harrington J. 1991 *Business process improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. New York. McGraw-Hill 274 s. ISBN 00-702-6768-5

Helbæk, M. 2009 *Statistikk kort og godt*. 2. Utgave. Levanger, Universitetsforlaget 160 s. ISBN 978-82-15-01503-3

Jacobsen I. 2005 *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand Høyskoleforlaget 400 s. ISBN 9788276346633

Johansen, P A og Hager-Thoresen F. Aftenposten, *Statsrådene har fått 1200 forslag til kutt i byråkratiet* av hentet den 22.11.14 fra: <http://www.aftenposten.no/nyheter/iriks/Statsradene-har-fatt-1200-forslag-til-kutt-i-byrakratiet-7779802.html>

Johansen, P. K. & Berg-Knutsen E. 2006. *Enhetskostnadsvekst i Forsvaret*. Kjeller Forsvarets Forskningsinstitutt FFI/RAPPORT-2006/00900. 66 s.

Mansfield R. 1973 *Bureaucracy and Centralization: An Examination of Organizational Structure*. Administrative Science Quarterly 1973 s. 489-508.

Mintzberg H. 1979 *The Structuring of organizations*. Englewood Cliffs, N.J Prentice-Hall 509 s. ISBN 0138552703

Norges Lover 1687-2007. Oslo, Gyldendal Akademisk 3594 s. ISBN 978-82-05-38400-2

Statistisk sentralbyrå. Beregning av kjøpekraft ved hjelp av konsumprisindeks hentet 10.10.14 fra <https://www.ssb.no/kpi?fokus=true>

Ubøe, J. 2009. *Statistikk for økonomifag* 3. utgave Oslo, Gyldendal 407 s. ISBN 978-82-05-35949-9

Weber, M. 1971. *Makt og byråkrati*. Oslo, Gyldendal, 223 s. ISBN 8205007764.

1000-Bestemmelser for materiellforvaltning i Forsvaret. Oslo 2011. 53 s.

778 *Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen.* Kjeller
2010. 11 s.

9. Vedlegg

9.1 Aktuelle bestemmelser

Hensikten med dette vedlegget er å gi leseren en gjennomgang og forklaring av de meste aktuelle lover og bestemmelser som benyttes i denne oppgaven. Kjennskap til regelverket gjør det lettere for å forstå hvordan bestemmelsene regulerer Forsvarets bruk og behandling av TS. Bestemmelsene er hentet i Norges Lover, Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen, Bestemmelser for materiellforvaltning og Stående Ordre HMKG.

9.1.1 Norges Lover, Lov om militær disiplinærmyndighet av 20. Mai Nr. 32 1988

§ 1. Den som overtrer eller forsømmer militære tjenesteplikter som følger av lov, reglement, instruks, direktiv, forskrift eller rettmessig ordre, kan straffes disiplinært. Det samme gjelder den som overtrer eller forsømmer seg mot militær skikk og orden. Refselse kan også ilegges den som gjør seg skyldig i borgerlig straffbare forhold

- 1) På militært område
- 2) Overfor militært personell
- 3) Eller mot eller ved bruk av militært materiell

§ 2. Refselse kan ilegges for forsettlig og uaktsomme forhold.

Lov om disiplinærmyndighet er en del av Norges lover. Denne loven ligger egentlig utenfor kjernen i oppgaven, men jeg har valgt å ta den med ettersom den vil være aktuell i sammenheng med en av hypotesene, samt at jeg kommer inn på sammenhenger mellom bruk av disiplinærmyndighet og bruk av erstatning ved tap og skader. Lovteksten gir åpning for bruk av refselse for de som blant annet forsømmer sine plikter og/eller ved uaktsomhet skader eller mister militært materiell.

9.1.2 778 Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen (2010)

1.1 Formål

Formålet med “778 Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen” er å sørge for en helhetlig og forsvarlig regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning (PBU) og våpen i Forsvaret.

2.1 Økonomi

PBU belastes som transaksjonsbasert horisontal samhandel (THS)

- -Ved innlevering krediteres samme strukturelement som ved uttak, uavhengig av hvor innleveringen foretas.
- -Utlevering belastes 100 % av sats pris.
- -Innlevering krediteres 35 % av satspris (kun av returpliktige artikler)
- -Nettopris (65 %) dekker alle kostnader ved byttetjeneste, vask/rens samt erstatning av utslitte artikler.

Bakgrunn for å ta med *778 Reglement for regnskapsføring av personlig bekledning, utrustning og våpen* er å gi leseren innsikt i hvordan eierforhold og kostnader fordeler seg mellom FLO og Avdelingene som bruker materiellet.

Forklaring til pkt 2.1

Dersom soldaten møter til førstegangstjeneste ved HMKG, men avslutter sin tjeneste i en annen avdeling, vil HMKG krediteres ved innlevering. Når soldaten tar ut sin PBU belastes avdelingen soldaten tjenestegjør i med PBU satsens fulle verdi. PBU satsen består av materiell som er returpliktig og materiell soldaten får til odel og eie. Materiellet soldaten får til odel og eie er ikke egnet for gjenbruk og forventes forbrukt i løpet av tjenestetiden. Eksempel på slikt materiell er undertøy, sokker og fottøy. Dersom det er behov for å bytte odel og eie materiell i løpet av tjenestetiden, behandles dette som en TS sak og avdelingen vil bli belastet 100 % når soldaten får ut nytt. Dersom de returpliktige artiklene i PBU satsen koster 52 000kr og odel og eie materiellet kostet 8000 ved uttak, avdelingen å bli belastet med kr 60 000 ved uttak. Når soldaten dimitterer vil avdelingen krediteres med 35 % av prisen på det returpliktige materiellet $52\,000\text{ kr} \times 35\% = 19\,200\text{ kr}$. Avdelingens totale PBU kostnad per soldat vil i dette tilfellet være $60\,000 - 19\,200 = 41\,000\text{ kr}$.

4.6 Tap og skade av materiell:

- Skrive en TS
- Ved bruk av massereturfunksjon, må tapte artikler behandles først.
- Dette materiellet leveres systemmessig inn med batch K i tillegg så skal det settes en årsak for dette materielltapet.
- Ved bruk av denne tilstandskoden vil ikke avdelingen godskrives noen verdi.

4.6.1 Skal tapet dekkes av den ansatte, ved tap som skal dekkes av en ansatt skal det fylles ut en oppgjørsblankett som deretter må kommuniseres til p-medarbeider som trekker dette fra den ansattes lønning.

- Artikkel tapt, soldat skal ha ut ny artikkel
Kunde; avgjør hvorvidt soldaten finnes erstatningspliktig. Hvis JA- Soldaten skal betale til sin avdeling.
- FLO: Ny artikkel tas ut via transaksjonen MIGO, bvt 201 (uttak til forbruk). Benytter kostnadssted og WBS til soldatens avdeling. Avdelingen belastes altså 100 % for uttak av ny erstatningsartikkel.
- Artikkel tapt, soldaten skal ikke ha ut ny artikkel (ved dimisjon). Kunde; avgjør hvorvidt soldaten finnes erstatningspliktig. Hvis JA- Soldaten skal betale til sin avdeling. Dette er fordi avdelingen har betalt FLO for uttaket. FLO har altså penger
Til å gjenskaffe artikkelen som ikke vil bli levert inn.»

Forklaring til pkt 4.6 og pkt 4.6.1

Tapt og skadd materiell regnskapsførers på samme måte ved innlevering. Det skal gis en forklaring på dette materielltapet (TS). Når skadet eller tapt materiell «leveres» blir ikke avdelingen tilbakebetalt de tidligere nevnte 35 % av opprinnelig pris. Massereturfunksjon benyttes i hovedsak ved innlevering av materiell fra et større antall soldater. Pkt 4.6.1 forklarer hvordan avdelingen skal gå frem dersom den den ansatte eller soldaten skal dekke tapet eller skaden på materiellet. .

9.1.3 1000- Bestemmelser for materiellforvaltning i Forsvaret(BMF)

Avskrivnings- og avgjørelsesmyndighet

I reglementet *1000- Bestemmelser for materiellforvaltning i Forsvaret* Pkt 3.5.6 står det om avskrivningsmyndighet. Budsjett og resultatansvarlig (BRA) for avdelingen har avgjørelsesmyndighet opp til 100 000 kr inkl mva. I HMKG er sjef BRA sjef HMKG. Sjef BRA gis også rett til å delegere avgjørelsesmyndighet i taps og skadesaker innenfor tildelte beløpsgrenser. Dette betyr at sjef HMKG kan delegere avgjørelsesmyndigheten til sine underordnede. «*Avgjørelsesmyndigheten skal fremkomme i Fullmakt-signaturprøve, i tillegg til eventuell instruks/stillingsbeskrivelse*»

9.1.4 Stående ordre for behandling av TS i HMKG.

Behandling av taps- og skademeldinger i HMKG reguleres i «Stående ordre HMKG 4.1.6» (2014). Dette avsnittet beskriver saksgangen for taps- og skadesaker på PBU i HMKG.

- Soldaten mister eller skader en PBU artikkel.
- Ved tap søker soldaten etter artikkelen i området det er sannsynlig å kunne finne den igjen.
- Dersom soldaten ikke finner igjen det tapte må han skrive TS. Skadet materiell som skal byttes på intendanturdepotet må også vedlegges en TS.
- TS leveres til eget troppsbefal, troppsbefal anbefaler om soldaten skal erstatte tapet eller skaden med enten 50 %, 90 % eller 100 %. Dersom troppsbefal mener at tapet eller skaden har oppstått selv om krav til aktsomhet er utvist, kan han anbefale at soldaten skal erstatte med 0 % og materiellet avskrives.
- Administrasjons offiser kontrollerer utfylling av skjema og gir sin vurdering av saken. Administrasjons offiser har i henhold til SO HMKG 4.1.6 myndighet til å pålegge erstatning i satsene 50 %, 90 % og 100 %.
- *50 % sats kan brukes ved tap/skade på slitt materiell, 100 % kan brukes på nytt materiell og 90 % erstatning skal brukes som standard ved tap. (SO HMKG 4.1.6)*
- Dersom det vurderes at materiellet skal avskrives sendes TS til kompanisjef. Kompanisjef kan velge å avskrive materiellet, eller pålegge erstatning i nevnte satser.
- TS skjema sendes til kompaniadjutant som sørger for kopiering av TS skjema. Kompaniadjutant arkiverer originalen av TS skjema og legger inn trekk i tjenestetillegg i data system SAP, i de tilfellene soldaten er pålagt erstatning.
- Soldaten får en kopi av utfylt TS skjema. Dette bruker han for å ta ut en ny artikkel på intendanturdepotet.

- På intendanturdepotet brukes utfylt TS skjema som bilag til endringene i regnskapsført lagerbeholdning i SAP. Både soldat og ansatt ved intendanturdepotet signerer for at ny artikkel er tatt ut. Tapt eller kassabelt materiell føres som forbrukt i regnskapet til det enkelte intendanturdepot.
- PBU som er til odel og eie forventes forbrukt i løpet av førstegangstjenesten. Det skal ikke normalt ikke skrives TS på Odel og eie. Dersom det er tjenstlige behov for å ta ut nytt odel og eie materiell, skal dette erstattes.

9.2 TS Sjema

INTERN TAPS-/OG SKADEMELDING VED HMKG					
Dokumentnr. Matr regnskap:					
Følgende matr er (sett kryss):		tapet <input type="checkbox"/>	eller skadet <input type="checkbox"/>	Avdeling/ Kompani/ Tropp	
FYLLES UT AV SOLDATEN		HMKG/KP1/TROPP			
Grad, ettemavn, fomavn		Ansattnummer			
Materialnr:	Artikkelnavn:	Ant:	Listepris:	Merknad:	
1.				Se baksiden av arket, for å finne Matrialnr, Artikkelnavn og listepris. Skriv med	
2.					
3.					
4.					
		SUM:		BLOKKBOKSTAVER!	
Skjedde hvor:	Dato:	Oppdaget når:	Meldt til:		
Hvordan oppsto tapet/ skaden (forklar, nytt evt. baksiden av arket) :					
Hva er gjort for å finne det tapte ?		Evt. vitner: Navn	Avdeling:		
Erklærer du deg erstatningspliktig ?			Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>	
Erklærer du deg villig til trekk i lønn/tjenestetillegg ?			Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>	
JEG er kjent med at gjenstanden(e) er Statens eiendom, også etter at jeg har betalt erstatning og at JEG har plikt til å levere inn gjenstanden(e) hvis den/ de kommer til rette. Spørsmål om erstatning / tilbakebetaling vil da bli tatt opp på ny.					
Sted/ Dato:		Underskrift			
Nærmeste overordnedes (tils. Troppsjefs) uttalelse:		0%	50%	90%	100%
Sted/ Dato: Huseby		Underskrift			
Erklæring fra avd.sjef m/avd.stempel	Som følge av Tapet/Skaden har jeg fastslått at:				
	- allminnelig krav til aktsomhet er utvist	Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>		
	- at det er behov for opplæring	Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>		
	- at det er behov for bedre administrative rutiner	Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>		
	- Jeg har truffet disiplinærforføyning	Ja <input type="checkbox"/>	Nei <input type="checkbox"/>		
Jeg anbefaler at:					
	<input type="checkbox"/> -tapet/skaden bæres av Forsvaret				
	<input type="checkbox"/> -tapet/skaden ikke bæres av Forsvaret				
Dato:	Underskrift:				
Avgjørelse iht fullmakt					
Erstattes med	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-tapet/skaden bæres av Forsvaret		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-tapet/skaden ikke bæres av Forsvaret		
Sted/ Dato: Oslo		Underskrift:			
Nye effekter mottatt. Dato:			Sign. repr. utleveringssted:		

9.3 Registreringer fra datautvalget

Nr	KP	Tap (1) /skade(2)	Antall artikler	Totalsum	gjsn. pr artikkel	Avskrives(1)/Erstatte s(2)	Erstanings %	Behandlings tid (dager).	Innbetaling
1	2	1	1	kr 11,35	kr 11,35	1	0 %	5	kr -
2	2	1	1	kr 13,14	kr 13,14	2	100 %	1	kr 13,14
3	1	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	75 %	8	kr 9,93
4	1	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	75 %	8	kr 9,93
5	1	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	75 %	6	kr 9,93
6	2	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	100 %	1	kr 13,24
7	2	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	100 %	1	kr 13,24
8	2	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	100 %	1	kr 13,24
9	2	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	100 %	1	kr 13,24
10	2	1	1	kr 13,24	kr 13,24	2	100 %	1	kr 13,24
11	2	2	1	kr 13,35	kr 13,35	1	0 %	1	kr -
12	2	2	1	kr 13,35	kr 13,35	1	0 %	1	kr -
13	1	1	1	kr 13,95	kr 13,95	2	75 %	1	kr 10,46
14	2	1	1	kr 13,95	kr 13,95	2	100 %	1	kr 13,95
15	2	1	1	kr 13,95	kr 13,95	2	100 %	1	kr 13,95
16	5	1	1	kr 14,81	kr 14,81	2	75 %	1	kr 11,11
17	5	1	1	kr 23,00	kr 23,00	2	90 %	2	kr 20,70
18	2	1	1	kr 23,75	kr 23,75	2	100 %	6	kr 23,75
19	2	1	1	kr 23,75	kr 23,75	2	100 %	1	kr 23,75
20	2	1	1	kr 23,75	kr 23,75	2	100 %	1	kr 23,75
21	5	1	1	kr 23,75	kr 23,75	2	90 %	19	kr 21,38
22	5	1	2	kr 23,75	kr 11,88	1	0 %	1	kr -
23	1	1	1	kr 23,90	kr 23,90	2	75 %	3	kr 17,93
24	1	1	1	kr 23,90	kr 23,90	1	0 %	1	kr -
25	2	1	1	kr 23,90	kr 23,90	2	100 %	1	kr 23,90
26	2	1	1	kr 23,90	kr 23,90	2	100 %	1	kr 23,90
27	2	1	1	kr 23,90	kr 23,90	2	100 %	1	kr 23,90
28	2	1	1	kr 23,90	kr 23,90	2	100 %	1	kr 23,90
29	5	1	1	kr 24,15	kr 24,15	1	0 %	1	kr -
30	1	1	1	kr 24,63	kr 24,63	2	75 %	8	kr 18,47
31	1	1	2	kr 24,82	kr 12,41	1	0 %	35	kr -
32	1	2	2	kr 26,70	kr 13,35	1	0 %	2	kr -
33	2	2	2	kr 26,70	kr 13,35	1	0 %	1	kr -
34	2	2	2	kr 26,70	kr 13,35	1	0 %	1	kr -
35	2	1	1	kr 29,20	kr 29,20	2	100 %	4	kr 29,20
36	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	4	kr 34,10
37	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	4	kr 34,10
38	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	2	kr 34,10
39	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	4	kr 34,10

40	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	2	kr 34,10
41	2	1	1	kr 34,10	kr 34,10	2	100 %	2	kr 34,10
42	2	1	2	kr 37,00	kr 18,50	2	100 %	1	kr 37,00
43	2	1	2	kr 37,14	kr 18,57	2	100 %	4	kr 37,14
44	2	1	2	kr 37,14	kr 18,57	2	100 %	1	kr 37,14
45	2	1	2	kr 37,14	kr 18,57	2	100 %	1	kr 37,14
46	1	2	3	kr 37,23	kr 12,41	1	0 %	4	kr -
47	1	1	3	kr 37,23	kr 12,41	2	75 %	4	kr 27,92
48	5	2	3	kr 37,23	kr 12,41	1	0 %	1	kr -
49	1	1	1	kr 37,35	kr 37,35	2	75 %	21	kr 28,01
50	2	1	1	kr 39,07	kr 39,07	2	100 %	1	kr 39,07
51	2	1	1	kr 39,07	kr 39,07	2	100 %	1	kr 39,07
52	1	1	3	kr 39,72	kr 13,24	1	0 %	1	kr -
53	2	1	1	kr 42,19	kr 42,19	1	0 %	1	kr -
54	5	1	1	kr 42,19	kr 42,19	1	0 %	4	kr -
55	5	1	1	kr 42,19	kr 42,19	1	0 %	1	kr -
56	5	2	1	kr 42,69	kr 42,69	1	0 %	1	kr -
57	2	2	1	kr 42,95	kr 42,95	2	100 %	26	kr 42,95
58	5	2	1	kr 43,14	kr 43,14	1	0 %	6	kr -
59	5	1	1	kr 43,68	kr 43,68	1	0 %	15	kr -
60	5	1	1	kr 43,96	kr 43,96	2	90 %	11	kr 39,56
61	1	1	1	kr 44,10	kr 44,10	2	75 %	6	kr 33,08
62	5	1	1	kr 45,63	kr 45,63	2	90 %	1	kr 41,07
63	1	1	1	kr 46,05	kr 46,05	2	75 %	1	kr 34,54
64	1	1	1	kr 46,05	kr 46,05	2	75 %	4	kr 34,54
65	1	1	1	kr 46,05	kr 46,05	2	75 %	18	kr 34,54
66	5	1	2	kr 47,18	kr 23,59	2	75 %	1	kr 35,39
67	1	1	1	kr 47,44	kr 47,44	2	75 %	7	kr 35,58
68	1	2	2	kr 47,80	kr 23,90	1	0 %	13	kr -
69	2	1	2	kr 47,80	kr 23,90	2	100 %	1	kr 47,80
70	2	1	2	kr 47,80	kr 23,90	2	100 %	1	kr 47,80
71	2	1	2	kr 47,80	kr 23,90	2	100 %	1	kr 47,80
72	2	1	2	kr 47,80	kr 23,90	2	100 %	14	kr 47,80
73	2	1	2	kr 47,80	kr 23,90	2	100 %	1	kr 47,80
74	5	1	1	kr 48,50	kr 48,50	2	90 %	3	kr 43,65
75	1	1	1	kr 49,21	kr 49,21	2	75 %	6	kr 36,91
76	1	2	1	kr 50,16	kr 50,16	1	0 %	1	kr -
77	1	1	1	kr 50,16	kr 50,16	2	75 %	10	kr 37,62
78	1	1	1	kr 50,16	kr 50,16	2	75 %	3	kr 37,62
79	1	1	1	kr 50,16	kr 50,16	2	75 %	2	kr 37,62
80	5	1	1	kr 50,16	kr 50,16	2	90 %	1	kr 45,14
81	5	1	1	kr 50,16	kr 50,16	2	90 %	1	kr 45,14
82	1	1	3	kr 50,75	kr 16,92	2	75 %	1	kr 38,06
83	1	1	1	kr 51,60	kr 51,60	2	75 %	4	kr 38,70
84	2	1	1	kr 51,60	kr 51,60	2	100 %	5	kr 51,60

85	2	1	1	kr	51,60	kr	51,60	2	100 %	6	kr	51,60
86	5	1	1	kr	51,60	kr	51,60	2	90 %	23	kr	46,44
87	5	1	1	kr	51,60	kr	51,60	2	90 %	2	kr	46,44
88	1	2	1	kr	52,76	kr	52,76	1	0 %	3	kr	-
89	2	2	1	kr	52,76	kr	52,76	1	0 %	17	kr	-
90	1	1	1	kr	52,76	kr	52,76	2	75 %	3	kr	39,57
91	1	1	1	kr	52,76	kr	52,76	2	75 %	3	kr	39,57
92	5	1	1	kr	52,76	kr	52,76	2	90 %	3	kr	47,48
93	5	1	1	kr	52,76	kr	52,76	2	90 %	3	kr	47,48
94	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	75 %	4	kr	39,90
95	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	75 %	4	kr	39,90
96	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	50 %	6	kr	26,60
97	1	2	1	kr	53,20	kr	53,20	1	0 %	2	kr	-
98	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	75 %	1	kr	39,90
99	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	75 %	3	kr	39,90
100	1	1	1	kr	53,20	kr	53,20	2	75 %	6	kr	39,90
101	1	2	4	kr	53,40	kr	13,35	1	0 %	3	kr	-
102	2	2	4	kr	53,40	kr	13,35	1	0 %	1	kr	-
103	1	2	1	kr	53,79	kr	53,79	2	75 %	4	kr	40,34
104	2	1	2	kr	54,00	kr	27,00	2	100 %	45	kr	54,00
105	1	2	1	kr	56,95	kr	56,95	2	75 %	1	kr	42,71
106	1	1	1	kr	56,95	kr	56,95	1	0 %	1	kr	-
107	1	1	1	kr	56,95	kr	56,95	1	0 %	1	kr	-
108	1	1	1	kr	56,95	kr	56,95	1	0 %	1	kr	-
109	1	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	75 %	1	kr	42,71
110	1	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	75 %	5	kr	42,71
111	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	1	kr	56,95
112	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	1	0 %	3	kr	-
113	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	1	kr	56,95
114	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	16	kr	56,95
115	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	16	kr	56,95
116	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	15	kr	56,95
117	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	1	kr	56,95
118	2	1	1	kr	56,95	kr	56,95	2	100 %	1	kr	56,95
119	1	1	2	kr	58,40	kr	29,20	2	75 %	2	kr	43,80
120	1	1	2	kr	58,40	kr	29,20	2	75 %	2	kr	43,80
121	1	2	2	kr	58,40	kr	29,20	1	0 %	3	kr	-
122	2	1	2	kr	58,40	kr	29,20	2	100 %	20	kr	58,40
123	1	1	2	kr	60,38	kr	30,19	2	75 %	4	kr	45,29
124	2	1	3	kr	61,04	kr	20,35	2	100 %	1	kr	61,04
125	1	1	1	kr	61,23	kr	61,23	2	75 %	8	kr	45,92
126	1	1	1	kr	61,23	kr	61,23	2	75 %	10	kr	45,92
127	1	1	1	kr	61,23	kr	61,23	2	75 %	5	kr	45,92
128	5	1	1	kr	61,23	kr	61,23	1	0 %	1	kr	-
129	2	2	2	kr	61,45	kr	30,73	1	0 %	2	kr	-

130	2	1	3	kr 61,45	kr 20,48	2	100 %	1	kr 61,45
131	5	2	1	kr 61,49	kr 61,49	1	0 %	4	kr -
132	5	2	1	kr 61,49	kr 61,49	1	0 %	4	kr -
133	5	2	1	kr 61,49	kr 61,49	1	0 %	4	kr -
134	1	1	1	kr 61,49	kr 61,49	2	75 %	1	kr 46,12
135	2	1	1	kr 61,49	kr 61,49	1	0 %	1	kr -
136	5	1	1	kr 61,49	kr 61,49	2	50 %	4	kr 30,75
137	5	1	1	kr 61,49	kr 61,49	1	0 %	1	kr -
138	1	1	1	kr 62,05	kr 62,05	1	0 %	11	kr -
139	1	2	5	kr 62,05	kr 12,41	1	0 %	4	kr -
140	1	2	5	kr 62,05	kr 12,41	1	0 %	15	kr -
141	1	2	5	kr 62,05	kr 12,41	1	0 %	5	kr -
142	1	2	5	kr 62,05	kr 12,41	1	0 %	14	kr -
143	1	2	5	kr 62,05	kr 12,41	1	0 %	2	kr -
144	1	2	1	kr 62,15	kr 62,15	1	0 %	6	kr -
145	1	2	1	kr 62,15	kr 62,15	1	0 %	1	kr -
146	1	2	1	kr 62,15	kr 62,15	2	75 %	1	kr 46,61
147	1	1	1	kr 62,15	kr 62,15	2	75 %	3	kr 46,61
148	1	1	1	kr 62,15	kr 62,15	2	75 %	1	kr 46,61
149	2	1	1	kr 62,15	kr 62,15	2	100 %	2	kr 62,15
150	2	1	1	kr 62,15	kr 62,15	2	100 %	1	kr 62,15
151	2	1	1	kr 62,15	kr 62,15	2	100 %	14	kr 62,15
152	2	2	1	kr 62,50	kr 62,50	1	0 %	1	kr -
153	2	2	1	kr 62,65	kr 62,65	1	0 %	1	kr -
154	2	1	1	kr 62,65	kr 62,65	2	100 %	5	kr 62,65
155	1	2	5	kr 63,55	kr 12,71	1	0 %	1	kr -
156	5	1	2	kr 64,03	kr 32,02	2	90 %	1	kr 57,63
157	1	2	1	kr 64,06	kr 64,06	2	75 %	3	kr 48,05
158	1	1	1	kr 64,06	kr 64,06	2	75 %	6	kr 48,05
159	2	1	1	kr 65,90	kr 65,90	2	100 %	1	kr 65,90
160	1	2	5	kr 66,75	kr 13,35	1	0 %	2	kr -
161	2	2	3	kr 69,65	kr 23,22	1	0 %	50	kr -
162	5	2	1	kr 71,09	kr 71,09	1	0 %	13	kr -
163	1	1	1	kr 71,09	kr 71,09	2	75 %	7	kr 53,32
164	1	1	1	kr 72,00	kr 72,00	2	75 %	1	kr 54,00
165	2	2	1	kr 72,00	kr 72,00	1	0 %	7	kr -
166	1	1	1	kr 72,53	kr 72,53	2	75 %	10	kr 54,40
167	2	1	1	kr 72,80	kr 72,80	2	100 %	3	kr 72,80
168	1	1	1	kr 72,90	kr 72,90	2	75 %	8	kr 54,68
169	1	1	1	kr 72,90	kr 72,90	2	75 %	1	kr 54,68
170	2	2	1	kr 72,90	kr 72,90	1	0 %	5	kr -
171	1	1	1	kr 72,90	kr 72,90	2	75 %	1	kr 54,68
172	2	1	1	kr 72,90	kr 72,90	2	100 %	23	kr 72,90
173	1	2	6	kr 74,46	kr 12,41	1	0 %	6	kr -
174	1	2	6	kr 74,46	kr 12,41	1	0 %	6	kr -

175	1	1	1	kr 74,53	kr 74,53	2	75 %	3	kr 55,90
176	5	1	1	kr 74,53	kr 74,53	2	90 %	1	kr 67,08
177	1	1	1	kr 74,79	kr 74,79	2	75 %	30	kr 56,09
178	5	1	1	kr 74,79	kr 74,79	2	90 %	1	kr 67,31
179	5	1	1	kr 74,79	kr 74,79	2	90 %	1	kr 67,31
180	5	1	2	kr 75,52	kr 37,76	2	90 %	1	kr 67,97
181	1	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	75 %	3	kr 58,58
182	1	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	75 %	1	kr 58,58
183	1	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	75 %	3	kr 58,58
184	2	2	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	1	kr 78,10
185	1	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	75 %	1	kr 58,58
186	1	1	1	kr 78,10	kr 78,10	1	0 %	1	kr -
187	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	3	kr 78,10
188	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	3	kr 78,10
189	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	1	kr 78,10
190	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	1	kr 78,10
191	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	3	kr 78,10
192	2	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	100 %	5	kr 78,10
193	5	1	1	kr 78,10	kr 78,10	2	90 %	42	kr 70,29
194	2	1	2	kr 78,20	kr 39,10	2	100 %	2	kr 78,20
195	2	1	1	kr 79,50	kr 79,50	2	100 %	1	kr 79,50
196	2	1	1	kr 79,50	kr 79,50	2	100 %	1	kr 79,50
197	5	1	1	kr 81,31	kr 81,31	2	90 %	1	kr 73,18
198	5	1	2	kr 83,19	kr 41,60	2	50 %	6	kr 41,60
199	2	1	2	kr 84,59	kr 42,30	2	100 %	1	kr 84,59
200	5	1	2	kr 85,38	kr 42,69	2	75 %	1	kr 64,04
201	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	2	kr -
202	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	6	kr -
203	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	2	kr -
204	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	15	kr -
205	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	13	kr -
206	1	2	7	kr 86,87	kr 12,41	1	0 %	6	kr -
207	1	1	3	kr 87,60	kr 29,20	2	75 %	2	kr 65,70
208	1	1	2	kr 92,88	kr 46,44	2	75 %	10	kr 69,66
209	1	1	2	kr 92,88	kr 46,44	1	0 %	2	kr -
210	1	1	7	kr 93,45	kr 13,35	2	75 %	28	kr 70,09
211	1	2	7	kr 93,45	kr 13,35	1	0 %	7	kr -
212	5	1	2	kr 94,50	kr 47,25	2	75 %	4	kr 70,88
213	5	1	3	kr 94,71	kr 31,57	2	50 %	3	kr 47,36
214	1	1	2	kr 94,80	kr 47,40	2	75 %	1	kr 71,10
215	2	1	5	kr 95,31	kr 19,06	2	100 %	9	kr 95,31
216	1	1	2	kr 97,00	kr 48,50	2	75 %	1	kr 72,75
217	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	2	kr -
218	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
219	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -

220	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
221	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
222	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
223	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
224	1	2	1	kr 97,10	kr 97,10	1	0 %	1	kr -
225	5	1	1	kr 99,50	kr 99,50	1	0 %	6	kr -
226	1	1	1	kr 99,65	kr 99,65	2	75 %	10	kr 74,74
227	1	2	1	kr 100,00	kr 100,00	1	0 %	1	kr -
228	1	1	4	kr 100,50	kr 25,13	2	75 %	1	kr 75,38
229	2	1	3	kr 102,30	kr 34,10	2	100 %	5	kr 102,30
230	1	1	2	kr 102,92	kr 51,46	2	75 %	6	kr 77,19
231	1	1	1	kr 103,44	kr 103,44	2	75 %	2	kr 77,58
232	1	1	2	kr 104,80	kr 52,40	2	75 %	1	kr 78,60
233	2	2	1	kr 104,80	kr 104,80	1	0 %	5	kr -
234	1	1	1	kr 105,15	kr 105,15	2	75 %	1	kr 78,86
235	1	1	1	kr 105,15	kr 105,15	2	75 %	7	kr 78,86
236	2	1	1	kr 105,15	kr 105,15	2	100 %	1	kr 105,15
237	5	1	1	kr 105,15	kr 105,15	2	90 %	4	kr 94,64
238	1	1	3	kr 106,12	kr 35,37	2	75 %	6	kr 79,59
239	5	1	3	kr 106,69	kr 35,56	2	50 %	14	kr 53,35
240	1	1	3	kr 107,25	kr 35,75	2	75 %	1	kr 80,44
241	5	1	1	kr 107,86	kr 107,86	2	75 %	1	kr 80,90
242	5	1	1	kr 108,07	kr 108,07	2	90 %	4	kr 97,26
243	1	1	2	kr 109,25	kr 54,63	2	75 %	6	kr 81,94
244	1	1	1	kr 109,64	kr 109,64	2	75 %	10	kr 82,23
245	2	1	1	kr 109,64	kr 109,64	2	100 %	1	kr 109,64
246	5	2	1	kr 109,94	kr 109,94	2	90 %	1	kr 98,95
247	5	2	1	kr 110,00	kr 110,00	1	0 %	3	kr -
248	5	1	1	kr 110,00	kr 110,00	2	90 %	2	kr 99,00
249	5	1	1	kr 110,00	kr 110,00	2	90 %	1	kr 99,00
250	5	1	1	kr 110,00	kr 110,00	2	90 %	1	kr 99,00
251	5	1	1	kr 110,00	kr 110,00	2	90 %	3	kr 99,00
252	2	2	1	kr 111,33	kr 111,33	1	0 %	15	kr -
253	5	2	1	kr 112,15	kr 112,15	1	0 %	3	kr -
254	1	1	2	kr 114,09	kr 57,05	2	75 %	35	kr 85,57
255	2	1	2	kr 115,45	kr 57,73	2	100 %	1	kr 115,45
256	5	1	2	kr 116,13	kr 58,07	1	0 %	5	kr -
257	1	1	6	kr 116,50	kr 19,42	2	75 %	2	kr 87,38
258	1	1	4	kr 116,80	kr 29,20	2	75 %	1	kr 87,60
259	1	1	2	kr 116,80	kr 58,40	2	75 %	1	kr 87,60
260	1	1	4	kr 116,80	kr 29,20	2	75 %	3	kr 87,60
261	1	2	4	kr 116,80	kr 29,20	1	0 %	2	kr -
262	2	2	4	kr 116,80	kr 29,20	1	0 %	2	kr -
263	5	1	1	kr 117,31	kr 117,31	1	0 %	7	kr -
264	2	1	1	kr 118,45	kr 118,45	2	100 %	1	kr 118,45

265	2	1	1	kr 118,45	kr 118,45	1	0 %	1	kr -
266	5	1	2	kr 119,14	kr 59,57	1	0 %	1	kr -
267	5	1	3	kr 119,29	kr 39,76	1	0 %	4	kr -
268	2	2	1	kr 119,45	kr 119,45	1	0 %	10	kr -
269	2	2	1	kr 119,45	kr 119,45	1	0 %	3	kr -
270	2	1	2	kr 119,95	kr 59,98	2	100 %	10	kr 119,95
271	1	1	2	kr 120,00	kr 60,00	2	75 %	1	kr 90,00
272	5	1	1	kr 121,00	kr 121,00	1	0 %	1	kr -
273	5	1	1	kr 121,93	kr 121,93	2	90 %	6	kr 109,74
274	2	2	1	kr 123,90	kr 123,90	1	0 %	11	kr -
275	1	1	2	kr 124,69	kr 62,35	2	75 %	1	kr 93,52
276	5	1	1	kr 125,15	kr 125,15	2	90 %	1	kr 112,64
277	5	2	1	kr 125,63	kr 125,63	1	0 %	1	kr -
278	1	1	1	kr 125,70	kr 125,70	2	75 %	1	kr 94,28
279	1	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	1	kr -
280	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	4	kr -
281	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	1	kr -
282	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	3	kr -
283	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	4	kr -
284	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	5	kr -
285	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	9	kr -
286	2	2	1	kr 125,70	kr 125,70	1	0 %	1	kr -
287	5	2	1	kr 125,70	kr 125,70	2	90 %	1	kr 113,13
288	2	1	1	kr 125,70	kr 125,70	2	100 %	5	kr 125,70
289	1	1	2	kr 126,45	kr 63,23	2	75 %	2	kr 94,84
290	1	1	2	kr 126,45	kr 63,23	2	75 %	1	kr 94,84
291	1	2	1	kr 126,63	kr 126,63	1	0 %	1	kr -
292	5	2	1	kr 126,63	kr 126,63	1	0 %	13	kr -
293	1	2	1	kr 127,35	kr 127,35	1	0 %	2	kr -
294	1	1	2	kr 129,85	kr 64,93	2	75 %	2	kr 97,39
295	1	2	1	kr 130,60	kr 130,60	1	0 %	1	kr -
296	5	1	2	kr 132,55	kr 66,28	2	90 %	10	kr 119,30
297	1	1	4	kr 133,27	kr 33,32	2	75 %	8	kr 99,95
298	2	2	2	kr 136,63	kr 68,32	1	0 %	11	kr -
299	1	1	1	kr 137,03	kr 137,03	2	75 %	5	kr 102,77
300	1	1	2	kr 137,20	kr 68,60	2	75 %	7	kr 102,90
301	5	2	1	kr 137,50	kr 137,50	1	0 %	6	kr -
302	1	1	1	kr 137,57	kr 137,57	2	75 %	3	kr 103,18
303	1	1	2	kr 137,86	kr 68,93	2	75 %	6	kr 103,40
304	1	1	2	kr 139,27	kr 69,64	1	0 %	1	kr -
305	1	1	3	kr 139,32	kr 46,44	2	75 %	6	kr 104,49
306	5	1	1	kr 139,47	kr 139,47	2	90 %	1	kr 125,52
307	1	2	1	kr 140,79	kr 140,79	1	0 %	1	kr -
308	1	2	1	kr 140,79	kr 140,79	1	0 %	6	kr -
309	1	1	1	kr 140,79	kr 140,79	1	0 %	12	kr -

310	1	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	75 %	7	kr 105,59
311	1	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	50 %	4	kr 70,40
312	1	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	75 %	1	kr 105,59
313	1	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	75 %	6	kr 105,59
314	2	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	100 %	5	kr 140,79
315	2	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	100 %	1	kr 140,79
316	2	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	100 %	1	kr 140,79
317	2	1	1	kr 140,79	kr 140,79	2	100 %	1	kr 140,79
318	5	1	1	kr 140,79	kr 140,79	1	0 %	5	kr -
319	2	2	1	kr 141,00	kr 141,00	1	0 %	1	kr -
320	1	2	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	4	kr -
321	1	2	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	6	kr -
322	2	2	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	1	kr -
323	5	2	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	1	kr -
324	5	2	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	1	kr -
325	5	2	1	kr 141,09	kr 141,09	2	90 %	34	kr 126,98
326	2	1	1	kr 141,09	kr 141,09	2	100 %	1	kr 141,09
327	5	1	1	kr 141,09	kr 141,09	2	90 %	1	kr 126,98
328	5	1	1	kr 141,09	kr 141,09	2	90 %	1	kr 126,98
329	5	1	1	kr 141,09	kr 141,09	1	0 %	4	kr -
330	5	1	1	kr 141,51	kr 141,51	2	75 %	7	kr 106,13
331	1	1	1	kr 141,60	kr 141,60	2	75 %	1	kr 106,20
332	2	2	1	kr 141,60	kr 141,60	1	0 %	1	kr -
333	2	1	1	kr 141,60	kr 141,60	2	100 %	8	kr 141,60
334	2	1	2	kr 141,90	kr 70,95	2	100 %	4	kr 141,90
335	2	1	2	kr 142,00	kr 71,00	2	100 %	1	kr 142,00
336	5	1	1	kr 144,85	kr 144,85	2	75 %	3	kr 108,64
337	1	1	1	kr 145,30	kr 145,30	1	0 %	1	kr -
338	1	1	1	kr 145,30	kr 145,30	2	75 %	1	kr 108,98
339	1	2	1	kr 145,30	kr 145,30	1	0 %	5	kr -
340	5	1	1	kr 145,86	kr 145,86	2	75 %	1	kr 109,40
341	2	1	4	kr 146,82	kr 36,71	2	100 %	1	kr 146,82
342	5	1	1	kr 147,15	kr 147,15	2	90 %	2	kr 132,44
343	1	1	4	kr 147,68	kr 36,92	2	75 %	6	kr 110,76
344	2	1	3	kr 149,00	kr 49,67	2	100 %	1	kr 149,00
345	1	2	2	kr 150,30	kr 75,15	1	0 %	1	kr -
346	2	1	2	kr 151,00	kr 75,50	2	100 %	1	kr 151,00
347	5	1	1	kr 151,00	kr 151,00	2	90 %	1	kr 135,90
348	5	1	1	kr 151,42	kr 151,42	2	90 %	7	kr 136,28
349	2	1	2	kr 151,70	kr 75,85	2	100 %	3	kr 151,70
350	2	1	2	kr 152,69	kr 76,35	2	100 %	1	kr 152,69
351	2	1	2	kr 154,33	kr 77,17	2	100 %	1	kr 154,33
352	1	2	2	kr 154,50	kr 77,25	1	0 %	1	kr -
353	1	1	3	kr 157,59	kr 52,53	2	75 %	6	kr 118,19
354	1	2	1	kr 158,82	kr 158,82	1	0 %	45	kr -

355	2	1	1	kr 158,82	kr 158,82	2	100 %	1	kr 158,82
356	1	2	2	kr 159,25	kr 79,63	1	0 %	1	kr -
357	1	2	2	kr 159,25	kr 79,63	1	0 %	1	kr -
358	1	1	3	kr 161,04	kr 53,68	2	75 %	8	kr 120,78
359	2	1	1	kr 161,30	kr 161,30	2	100 %	4	kr 161,30
360	2	1	1	kr 161,30	kr 161,30	1	0 %	5	kr -
361	2	1	1	kr 161,30	kr 161,30	2	100 %	5	kr 161,30
362	2	1	1	kr 161,30	kr 161,30	2	100 %	1	kr 161,30
363	5	1	1	kr 161,30	kr 161,30	2	90 %	25	kr 145,17
364	5	1	1	kr 161,79	kr 161,79	2	90 %	14	kr 145,61
365	1	1	1	kr 162,38	kr 162,38	2	75 %	5	kr 121,79
366	1	1	1	kr 162,38	kr 162,38	2	75 %	30	kr 121,79
367	1	1	1	kr 162,38	kr 162,38	2	75 %	1	kr 121,79
368	1	1	1	kr 162,38	kr 162,38	2	75 %	9	kr 121,79
369	5	1	1	kr 162,38	kr 162,38	1	0 %	1	kr -
370	5	1	1	kr 162,38	kr 162,38	2	90 %	18	kr 146,14
371	2	2	2	kr 162,40	kr 81,20	1	0 %	1	kr -
372	5	1	2	kr 163,05	kr 81,53	2	90 %	1	kr 146,75
373	5	1	3	kr 166,73	kr 55,58	2	90 %	1	kr 150,06
374	5	1	2	kr 167,85	kr 83,93	2	90 %	1	kr 151,07
375	5	1	2	kr 168,75	kr 84,38	2	75 %	2	kr 126,56
376	5	1	1	kr 171,76	kr 171,76	1	0 %	1	kr -
377	1	1	1	kr 172,85	kr 172,85	2	75 %	7	kr 129,64
378	1	1	1	kr 174,75	kr 174,75	2	75 %	4	kr 131,06
379	2	1	1	kr 175,60	kr 175,60	2	100 %	1	kr 175,60
380	2	1	1	kr 175,60	kr 175,60	1	0 %	1	kr -
381	2	1	1	kr 175,60	kr 175,60	1	0 %	1	kr -
382	1	1	4	kr 175,71	kr 43,93	2	75 %	6	kr 131,78
383	1	1	4	kr 176,80	kr 44,20	2	75 %	6	kr 132,60
384	2	1	1	kr 178,75	kr 178,75	1	0 %	4	kr -
385	1	2	1	kr 178,96	kr 178,96	1	0 %	1	kr -
386	2	1	2	kr 179,30	kr 89,65	2	100 %	4	kr 179,30
387	1	1	2	kr 179,58	kr 89,79	2	75 %	1	kr 134,69
388	2	1	3	kr 180,00	kr 60,00	2	100 %	6	kr 180,00
389	5	1	1	kr 181,75	kr 181,75	2	90 %	1	kr 163,58
390	5	1	2	kr 182,78	kr 91,39	2	90 %	1	kr 164,50
391	1	1	1	kr 184,60	kr 184,60	2	75 %	5	kr 138,45
392	1	1	1	kr 184,60	kr 184,60	2	75 %	4	kr 138,45
393	1	1	4	kr 185,76	kr 46,44	2	75 %	12	kr 139,32
394	1	1	4	kr 185,76	kr 46,44	2	75 %	2	kr 139,32
395	1	1	4	kr 186,28	kr 46,57	2	75 %	4	kr 139,71
396	1	2	2	kr 187,85	kr 93,93	1	0 %	1	kr -
397	2	1	2	kr 188,85	kr 94,43	1	0 %	1	kr -
398	1	1	2	kr 189,00	kr 94,50	2	75 %	1	kr 141,75
399	2	2	1	kr 189,15	kr 189,15	1	0 %	3	kr -

400	2	2	1	kr 189,15	kr 189,15	1	0 %	24	kr -
401	2	2	1	kr 189,15	kr 189,15	1	0 %	4	kr -
402	2	2	1	kr 189,15	kr 189,15	1	0 %	17	kr -
403	2	1	1	kr 189,15	kr 189,15	2	100 %	1	kr 189,15
404	5	1	1	kr 189,15	kr 189,15	2	75 %	1	kr 141,86
405	2	2	1	kr 189,95	kr 189,95	1	0 %	4	kr -
406	5	1	2	kr 190,45	kr 95,23	2	50 %	7	kr 95,23
407	2	1	4	kr 191,17	kr 47,79	2	100 %	1	kr 191,17
408	1	1	2	kr 191,35	kr 95,68	2	75 %	2	kr 143,51
409	2	1	2	kr 191,35	kr 95,68	2	100 %	1	kr 191,35
410	5	1	2	kr 191,35	kr 95,68	2	75 %	43	kr 143,51
411	5	1	1	kr 191,75	kr 191,75	2	100 %	5	kr 191,75
412	5	1	1	kr 191,75	kr 191,75	2	100 %	5	kr 191,75
413	2	1	3	kr 193,95	kr 64,65	1	0 %	7	kr -
414	5	1	2	kr 194,56	kr 97,28	2	90 %	1	kr 175,10
415	5	1	1	kr 195,00	kr 195,00	2	90 %	12	kr 175,50
416	2	2	1	kr 195,40	kr 195,40	1	0 %	2	kr -
417	1	1	2	kr 196,55	kr 98,28	2	75 %	1	kr 147,41
418	5	1	2	kr 196,66	kr 98,33	2	90 %	8	kr 176,99
419	2	2	1	kr 198,00	kr 198,00	1	0 %	1	kr -
420	1	1	3	kr 198,07	kr 66,02	2	75 %	3	kr 148,55
421	5	1	2	kr 198,08	kr 99,04	2	90 %	1	kr 178,27
422	2	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	1	kr -
423	2	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	6	kr -
424	2	2	2	kr 198,40	kr 99,20	1	0 %	1	kr -
425	2	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	6	kr -
426	2	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	4	kr -
427	5	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	1	kr -
428	5	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	31	kr -
429	5	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	18	kr -
430	5	2	1	kr 198,40	kr 198,40	1	0 %	2	kr -
431	2	1	1	kr 198,40	kr 198,40	2	100 %	6	kr 198,40
432	2	1	1	kr 198,40	kr 198,40	2	100 %	20	kr 198,40
433	2	1	1	kr 198,40	kr 198,40	2	100 %	1	kr 198,40
434	2	1	1	kr 198,40	kr 198,40	2	100 %	3	kr 198,40
435	5	1	1	kr 198,40	kr 198,40	2	90 %	22	kr 178,56
436	1	2	1	kr 198,90	kr 198,90	1	0 %	4	kr -
437	1	1	4	kr 199,61	kr 49,90	2	75 %	4	kr 149,71
438	1	1	4	kr 201,70	kr 50,43	2	75 %	8	kr 151,28
439	2	1	5	kr 201,75	kr 40,35	2	100 %	1	kr 201,75
440	5	1	2	kr 202,25	kr 101,13	1	0 %	1	kr -
441	2	2	2	kr 202,50	kr 101,25	1	0 %	1	kr -
442	1	1	6	kr 202,95	kr 33,83	2	75 %	8	kr 152,21
443	5	1	3	kr 203,00	kr 67,67	2	90 %	1	kr 182,70
444	1	1	2	kr 204,71	kr 102,36	2	75 %	6	kr 153,53

445	1	1	2	kr 205,85	kr 102,93	2	50 %	14	kr 102,93
446	1	2	1	kr 206,07	kr 206,07	1	0 %	1	kr -
447	1	2	1	kr 206,07	kr 206,07	1	0 %	8	kr -
448	2	1	1	kr 206,07	kr 206,07	2	100 %	1	kr 206,07
449	2	2	2	kr 207,56	kr 103,78	1	0 %	10	kr -
450	1	2	3	kr 208,98	kr 69,66	1	0 %	4	kr -
451	1	1	4	kr 209,12	kr 52,28	2	75 %	6	kr 156,84
452	2	1	2	kr 210,12	kr 105,06	2	100 %	15	kr 210,12
453	2	1	4	kr 211,60	kr 52,90	2	100 %	1	kr 211,60
454	5	1	4	kr 212,00	kr 53,00	2	75 %	1	kr 159,00
455	1	1	5	kr 216,05	kr 43,21	2	75 %	4	kr 162,04
456	1	1	2	kr 216,17	kr 108,09	2	50 %	2	kr 108,09
457	1	1	3	kr 216,17	kr 72,06	2	75 %	1	kr 162,13
458	1	1	2	kr 216,80	kr 108,40	2	75 %	4	kr 162,60
459	1	2	3	kr 217,59	kr 72,53	1	0 %	10	kr -
460	1	2	6	kr 218,80	kr 36,47	1	0 %	1	kr -
461	5	1	2	kr 219,20	kr 109,60	2	100 %	4	kr 219,20
462	1	1	3	kr 219,50	kr 73,17	2	75 %	1	kr 164,63
463	2	1	1	kr 224,46	kr 224,46	2	100 %	12	kr 224,46
464	1	1	1	kr 224,60	kr 224,60	2	75 %	1	kr 168,45
465	1	1	1	kr 224,60	kr 224,60	2	75 %	4	kr 168,45
466	1	1	1	kr 224,60	kr 224,60	2	75 %	3	kr 168,45
467	1	1	1	kr 224,60	kr 224,60	1	0 %	1	kr -
468	2	1	1	kr 224,60	kr 224,60	2	100 %	24	kr 224,60
469	2	1	1	kr 224,60	kr 224,60	2	100 %	1	kr 224,60
470	2	1	1	kr 224,60	kr 224,60	1	0 %	1	kr -
471	5	1	1	kr 225,30	kr 225,30	1	0 %	11	kr -
472	1	1	3	kr 227,77	kr 75,92	2	75 %	6	kr 170,83
473	1	1	1	kr 228,90	kr 228,90	2	75 %	1	kr 171,68
474	1	2	1	kr 228,90	kr 228,90	2	50 %	1	kr 114,45
475	1	2	1	kr 228,90	kr 228,90	1	0 %	1	kr -
476	1	2	1	kr 228,90	kr 228,90	1	0 %	1	kr -
477	1	1	1	kr 229,50	kr 229,50	2	75 %	3	kr 172,13
478	5	1	1	kr 229,50	kr 229,50	2	90 %	2	kr 206,55
479	5	1	1	kr 229,50	kr 229,50	2	90 %	5	kr 206,55
480	2	2	2	kr 230,79	kr 115,40	1	0 %	12	kr -
481	1	2	5	kr 232,20	kr 46,44	1	0 %	13	kr -
482	5	1	4	kr 233,72	kr 58,43	1	0 %	5	kr -
483	2	1	1	kr 234,00	kr 234,00	2	100 %	1	kr 234,00
484	1	1	2	kr 234,04	kr 117,02	2	75 %	5	kr 175,53
485	2	1	1	kr 234,58	kr 234,58	2	100 %	3	kr 234,58
486	1	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	75 %	2	kr 176,01
487	1	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	75 %	4	kr 176,01
488	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	100 %	1	kr 234,68
489	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	1	0 %	4	kr -

490	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	1	0 %	1	kr -
491	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	100 %	8	kr 234,68
492	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	100 %	3	kr 234,68
493	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	1	0 %	1	kr -
494	2	1	1	kr 234,68	kr 234,68	1	0 %	1	kr -
495	5	1	1	kr 234,68	kr 234,68	2	90 %	4	kr 211,21
496	5	1	1	kr 235,38	kr 235,38	2	75 %	1	kr 176,54
497	2	2	1	kr 237,01	kr 237,01	1	0 %	10	kr -
498	2	2	1	kr 237,01	kr 237,01	1	0 %	29	kr -
499	1	1	1	kr 238,36	kr 238,36	2	75 %	3	kr 178,77
500	1	1	1	kr 238,68	kr 238,68	2	75 %	6	kr 179,01
501	1	1	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	1	kr -
502	1	2	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	28	kr -
503	1	2	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	1	kr -
504	1	2	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	1	kr -
505	5	2	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	8	kr -
506	1	1	1	kr 238,68	kr 238,68	2	75 %	1	kr 179,01
507	1	1	1	kr 238,68	kr 238,68	2	25 %	4	kr 59,67
508	5	1	1	kr 238,68	kr 238,68	1	0 %	5	kr -
509	5	1	1	kr 238,68	kr 238,68	2	90 %	1	kr 214,81
510	2	2	2	kr 238,90	kr 119,45	1	0 %	3	kr -
511	2	2	2	kr 238,90	kr 119,45	1	0 %	6	kr -
512	5	1	1	kr 239,00	kr 239,00	2	90 %	1	kr 215,10
513	5	1	2	kr 239,00	kr 119,50	2	90 %	1	kr 215,10
514	5	1	1	kr 239,00	kr 239,00	2	90 %	1	kr 215,10
515	5	1	5	kr 239,01	kr 47,80	2	50 %	6	kr 119,51
516	5	1	2	kr 240,63	kr 120,32	2	90 %	7	kr 216,57
517	1	2	3	kr 241,65	kr 80,55	1	0 %	1	kr -
518	1	2	4	kr 242,20	kr 60,55	1	0 %	4	kr -
519	1	2	2	kr 244,25	kr 122,13	1	0 %	1	kr -
520	2	2	2	kr 245,15	kr 122,58	1	0 %	13	kr -
521	1	2	1	kr 245,63	kr 245,63	1	0 %	1	kr -
522	1	2	1	kr 245,63	kr 245,63	1	0 %	6	kr -
523	1	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	75 %	7	kr 184,30
524	1	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	75 %	4	kr 184,30
525	1	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	75 %	1	kr 184,30
526	1	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	75 %	1	kr 184,30
527	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	28	kr -
528	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	10	kr -
529	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	2	kr -
530	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	7	kr -
531	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	9	kr -
532	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	6	kr -
533	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	2	kr -
534	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -

535	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
536	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
537	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	6	kr -
538	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
539	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	5	kr -
540	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
541	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	2	kr -
542	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
543	1	2	1	kr 245,73	kr 245,73	2	75 %	18	kr 184,30
544	5	2	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
545	5	1	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	5	kr -
546	5	1	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	5	kr -
547	5	1	1	kr 245,73	kr 245,73	1	0 %	1	kr -
548	5	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	50 %	5	kr 122,87
549	5	1	1	kr 245,73	kr 245,73	2	90 %	1	kr 221,16
550	5	1	1	kr 245,75	kr 245,75	2	90 %	1	kr 221,18
551	2	1	1	kr 245,81	kr 245,81	1	0 %	1	kr -
552	2	1	1	kr 245,89	kr 245,89	2	100 %	1	kr 245,89
553	1	1	1	kr 246,73	kr 246,73	2	75 %	1	kr 185,05
554	1	2	2	kr 246,80	kr 123,40	1	0 %	2	kr -
555	1	1	2	kr 247,60	kr 123,80	2	75 %	11	kr 185,70
556	5	1	4	kr 248,60	kr 62,15	2	90 %	5	kr 223,74
557	5	1	5	kr 249,00	kr 49,80	2	90 %	2	kr 224,10
558	2	1	2	kr 249,28	kr 124,64	2	100 %	26	kr 249,28
559	2	2	1	kr 251,32	kr 251,32	1	0 %	1	kr -
560	1	1	1	kr 251,52	kr 251,52	2	75 %	3	kr 188,64
561	1	1	1	kr 251,52	kr 251,52	2	75 %	6	kr 188,64
562	1	2	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	31	kr -
563	1	2	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	1	kr -
564	2	2	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	1	kr -
565	2	2	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	2	kr -
566	5	2	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	6	kr -
567	2	1	1	kr 251,52	kr 251,52	2	100 %	6	kr 251,52
568	2	1	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	12	kr -
569	2	1	1	kr 251,52	kr 251,52	1	0 %	11	kr -
570	2	1	1	kr 251,52	kr 251,52	2	100 %	1	kr 251,52
571	2	2	3	kr 252,25	kr 84,08	1	0 %	1	kr -
572	2	1	1	kr 253,25	kr 253,25	2	100 %	1	kr 253,25
573	2	1	1	kr 253,25	kr 253,25	2	100 %	1	kr 253,25
574	1	2	1	kr 254,63	kr 254,63	1	0 %	7	kr -
575	2	2	1	kr 254,72	kr 254,72	1	0 %	4	kr -
576	1	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	50 %	1	kr 127,38
577	1	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	18	kr -
578	1	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	6	kr -
579	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	6	kr -

580	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	1	kr -
581	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	2	kr -
582	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	2	kr -
583	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	3	kr -
584	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	4	kr -
585	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	4	kr -
586	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	7	kr -
587	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	12	kr -
588	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	20	kr -
589	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	1	kr -
590	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	1	kr -
591	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	17	kr -
592	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	12	kr -
593	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	1	kr -
594	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	1	kr -
595	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	26	kr -
596	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	5	kr -
597	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	4	kr -
598	2	2	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	5	kr -
599	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	1	kr 254,75
600	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	2	kr 254,75
601	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	6	kr 254,75
602	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	5	kr 254,75
603	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	2	kr 254,75
604	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	2	100 %	6	kr 254,75
605	2	1	1	kr 254,75	kr 254,75	1	0 %	2	kr -
606	1	1	3	kr 255,94	kr 85,31	2	75 %	6	kr 191,96
607	1	1	4	kr 256,24	kr 64,06	2	75 %	6	kr 192,18
608	2	1	1	kr 256,80	kr 256,80	2	100 %	1	kr 256,80
609	2	1	1	kr 256,80	kr 256,80	1	0 %	1	kr -
610	5	1	1	kr 256,80	kr 256,80	2	90 %	4	kr 231,12
611	2	1	1	kr 257,30	kr 257,30	2	100 %	1	kr 257,30
612	1	2	2	kr 258,00	kr 129,00	1	0 %	1	kr -
613	2	1	2	kr 262,70	kr 131,35	2	100 %	5	kr 262,70
614	1	1	3	kr 263,24	kr 87,75	2	75 %	8	kr 197,43
615	2	2	1	kr 264,40	kr 264,40	1	0 %	1	kr -
616	5	1	3	kr 265,66	kr 88,55	2	90 %	5	kr 239,09
617	5	1	3	kr 268,79	kr 89,60	2	90 %	1	kr 241,91
618	2	1	1	kr 269,00	kr 269,00	2	100 %	4	kr 269,00
619	5	1	2	kr 269,19	kr 134,60	1	0 %	1	kr -
620	2	2	1	kr 269,43	kr 269,43	1	0 %	8	kr -
621	5	2	1	kr 269,43	kr 269,43	1	0 %	1	kr -
622	2	1	1	kr 269,43	kr 269,43	1	0 %	1	kr -
623	5	1	1	kr 269,43	kr 269,43	2	75 %	5	kr 202,07
624	1	1	2	kr 270,40	kr 135,20	2	75 %	1	kr 202,80

625	2	2	2	kr 271,20	kr 135,60	1	0 %	24	kr -
626	2	1	2	kr 272,20	kr 136,10	2	100 %	4	kr 272,20
627	5	1	4	kr 272,92	kr 68,23	2	90 %	2	kr 245,63
628	5	1	2	kr 273,08	kr 136,54	1	0 %	1	kr -
629	5	2	1	kr 273,79	kr 273,79	1	0 %	1	kr -
630	2	1	3	kr 276,63	kr 92,21	1	0 %	1	kr -
631	5	1	2	kr 277,45	kr 138,73	2	90 %	1	kr 249,71
632	1	1	4	kr 278,06	kr 69,52	2	75 %	8	kr 208,55
633	1	1	2	kr 278,40	kr 139,20	1	0 %	3	kr -
634	5	1	2	kr 283,02	kr 141,51	2	90 %	1	kr 254,72
635	1	1	2	kr 283,65	kr 141,83	2	75 %	1	kr 212,74
636	1	1	1	kr 286,75	kr 286,75	2	75 %	15	kr 215,06
637	2	2	1	kr 286,75	kr 286,75	1	0 %	13	kr -
638	2	1	1	kr 286,75	kr 286,75	2	100 %	1	kr 286,75
639	2	2	2	kr 286,90	kr 143,45	1	0 %	1	kr -
640	1	1	5	kr 287,45	kr 57,49	2	75 %	46	kr 215,59
641	5	1	1	kr 290,00	kr 290,00	2	90 %	1	kr 261,00
642	2	1	2	kr 290,99	kr 145,50	2	100 %	1	kr 290,99
643	1	2	2	kr 291,90	kr 145,95	1	0 %	1	kr -
644	1	1	2	kr 294,35	kr 147,18	2	50 %	1	kr 147,18
645	2	1	3	kr 294,79	kr 98,26	2	100 %	3	kr 294,79
646	1	1	2	kr 295,89	kr 147,95	2	75 %	5	kr 221,92
647	5	1	2	kr 296,49	kr 148,25	1	0 %	6	kr -
648	2	1	1	kr 297,40	kr 297,40	2	100 %	1	kr 297,40
649	1	1	2	kr 298,70	kr 149,35	2	75 %	3	kr 224,03
650	5	1	3	kr 298,95	kr 99,65	1	0 %	4	kr -
651	1	2	6	kr 300,73	kr 50,12	1	0 %	2	kr -
652	5	1	2	kr 301,29	kr 150,65	2	90 %	1	kr 271,16
653	2	1	2	kr 302,70	kr 151,35	1	0 %	1	kr -
654	1	1	2	kr 304,47	kr 152,24	2	75 %	1	kr 228,35
655	5	1	2	kr 305,15	kr 152,58	2	75 %	4	kr 228,86
656	1	1	3	kr 305,30	kr 101,77	2	75 %	1	kr 228,98
657	1	1	2	kr 305,85	kr 152,93	2	75 %	4	kr 229,39
658	1	2	2	kr 306,45	kr 153,23	1	0 %	1	kr -
659	1	1	2	kr 309,77	kr 154,89	2	75 %	1	kr 232,33
660	5	1	2	kr 313,21	kr 156,61	2	50 %	6	kr 156,61
661	1	1	2	kr 315,54	kr 157,77	2	75 %	6	kr 236,66
662	1	1	2	kr 315,54	kr 157,77	2	75 %	5	kr 236,66
663	1	1	2	kr 315,54	kr 157,77	2	75 %	7	kr 236,66
664	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	28	kr -
665	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	1	kr -
666	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	36	kr -
667	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	5	kr -
668	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	13	kr -
669	1	2	2	kr 315,54	kr 157,77	1	0 %	1	kr -

670	2	1	2	kr 315,54	kr 157,77	2	100 %	1	kr 315,54
671	5	1	2	kr 316,90	kr 158,45	2	90 %	1	kr 285,21
672	2	1	3	kr 317,45	kr 105,82	2	100 %	1	kr 317,45
673	1	1	7	kr 322,24	kr 46,03	2	75 %	2	kr 241,68
674	1	1	6	kr 324,53	kr 54,09	2	75 %	6	kr 243,40
675	1	1	2	kr 326,20	kr 163,10	2	75 %	18	kr 244,65
676	5	2	2	kr 326,20	kr 163,10	1	0 %	1	kr -
677	5	2	2	kr 326,20	kr 163,10	1	0 %	1	kr -
678	5	1	1	kr 326,51	kr 326,51	2	90 %	5	kr 293,86
679	2	1	3	kr 328,14	kr 109,38	2	100 %	5	kr 328,14
680	2	1	3	kr 329,08	kr 109,69	2	100 %	18	kr 329,08
681	5	1	2	kr 331,62	kr 165,81	1	0 %	5	kr -
682	5	1	12	kr 334,44	kr 27,87	2	25 %	1	kr 83,61
683	1	1	3	kr 335,73	kr 111,91	2	75 %	1	kr 251,80
684	2	1	1	kr 338,20	kr 338,20	2	100 %	1	kr 338,20
685	1	2	3	kr 339,44	kr 113,15	1	0 %	3	kr -
686	5	2	2	kr 344,00	kr 172,00	1	0 %	10	kr -
687	2	1	2	kr 344,13	kr 172,07	2	100 %	1	kr 344,13
688	5	1	2	kr 345,73	kr 172,87	2	100 %	5	kr 345,73
689	5	2	1	kr 352,50	kr 352,50	1	0 %	1	kr -
690	2	1	3	kr 352,65	kr 117,55	2	100 %	1	kr 352,65
691	5	1	2	kr 352,80	kr 176,40	2	75 %	1	kr 264,60
692	2	1	1	kr 354,40	kr 354,40	1	0 %	14	kr -
693	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	75 %	5	kr 271,88
694	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	1	0 %	1	kr -
695	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	75 %	1	kr 271,88
696	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	75 %	5	kr 271,88
697	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	75 %	4	kr 271,88
698	1	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	50 %	6	kr 181,25
699	1	2	1	kr 362,50	kr 362,50	1	0 %	4	kr -
700	1	2	1	kr 362,50	kr 362,50	2	75 %	1	kr 271,88
701	5	2	1	kr 362,50	kr 362,50	1	0 %	1	kr -
702	5	2	1	kr 362,50	kr 362,50	1	0 %	1	kr -
703	5	2	1	kr 362,50	kr 362,50	1	0 %	1	kr -
704	5	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	90 %	1	kr 326,25
705	5	1	1	kr 362,50	kr 362,50	2	90 %	1	kr 326,25
706	5	2	1	kr 363,50	kr 363,50	1	0 %	1	kr -
707	1	1	3	kr 364,53	kr 121,51	2	75 %	7	kr 273,40
708	1	1	4	kr 367,16	kr 91,79	2	75 %	10	kr 275,37
709	2	1	1	kr 371,23	kr 371,23	2	100 %	4	kr 371,23
710	1	1	1	kr 371,25	kr 371,25	2	75 %	16	kr 278,44
711	2	1	1	kr 371,25	kr 371,25	2	100 %	3	kr 371,25
712	2	1	1	kr 371,25	kr 371,25	2	100 %	1	kr 371,25
713	5	1	1	kr 371,25	kr 371,25	2	90 %	1	kr 334,13
714	5	1	5	kr 372,84	kr 74,57	1	0 %	5	kr -

715	5	2	2	kr 379,47	kr 189,74	1	0 %	1	kr -
716	1	1	4	kr 380,54	kr 95,14	2	75 %	6	kr 285,41
717	1	1	4	kr 380,55	kr 95,14	2	75 %	1	kr 285,41
718	2	2	3	kr 384,20	kr 128,07	1	0 %	1	kr -
719	1	1	4	kr 384,90	kr 96,23	2	75 %	1	kr 288,68
720	2	1	2	kr 385,00	kr 192,50	2	100 %	1	kr 385,00
721	1	1	2	kr 385,90	kr 192,95	2	75 %	1	kr 289,43
722	5	1	2	kr 391,10	kr 195,55	1	0 %	5	kr -
723	2	1	2	kr 395,20	kr 197,60	1	0 %	1	kr -
724	2	2	2	kr 396,35	kr 198,18	1	0 %	4	kr -
725	1	1	3	kr 396,85	kr 132,28	2	75 %	6	kr 297,64
726	5	1	6	kr 397,86	kr 66,31	2	90 %	1	kr 358,07
727	5	1	7	kr 397,93	kr 56,85	2	90 %	1	kr 358,14
728	5	2	3	kr 402,00	kr 134,00	1	0 %	6	kr -
729	1	1	5	kr 410,25	kr 82,05	2	75 %	4	kr 307,69
730	1	1	7	kr 410,61	kr 58,66	2	75 %	5	kr 307,96
731	5	1	5	kr 411,88	kr 82,38	2	90 %	1	kr 370,69
732	5	1	1	kr 412,55	kr 412,55	2	90 %	1	kr 371,30
733	5	1	1	kr 412,55	kr 412,55	1	0 %	3	kr -
734	5	1	1	kr 412,55	kr 412,55	2	90 %	11	kr 371,30
735	5	1	1	kr 415,58	kr 415,58	1	0 %	3	kr -
736	1	1	5	kr 424,44	kr 84,89	2	75 %	6	kr 318,33
737	1	1	9	kr 429,03	kr 47,67	2	75 %	6	kr 321,77
738	1	1	1	kr 429,45	kr 429,45	2	75 %	2	kr 322,09
739	2	1	1	kr 430,35	kr 430,35	2	100 %	4	kr 430,35
740	5	2	2	kr 430,43	kr 215,22	1	0 %	6	kr -
741	5	2	2	kr 431,51	kr 215,76	1	0 %	3	kr -
742	2	2	3	kr 435,30	kr 145,10	1	0 %	11	kr -
743	5	2	2	kr 436,50	kr 218,25	1	0 %	12	kr -
744	5	1	4	kr 437,30	kr 109,33	1	0 %	6	kr -
745	5	1	3	kr 438,43	kr 146,14	2	90 %	3	kr 394,59
746	1	1	1	kr 456,56	kr 456,56	2	75 %	3	kr 342,42
747	1	1	1	kr 456,56	kr 456,56	2	75 %	6	kr 342,42
748	5	1	1	kr 456,56	kr 456,56	2	90 %	4	kr 410,90
749	5	1	1	kr 456,56	kr 456,56	2	90 %	2	kr 410,90
750	1	1	4	kr 462,65	kr 115,66	2	50 %	2	kr 231,33
751	1	1	4	kr 463,90	kr 115,98	2	75 %	4	kr 347,93
752	2	2	3	kr 469,77	kr 156,59	1	0 %	1	kr -
753	5	1	3	kr 470,07	kr 156,69	2	90 %	9	kr 423,06
754	1	1	2	kr 471,35	kr 235,68	2	75 %	8	kr 353,51
755	1	1	1	kr 471,35	kr 471,35	2	75 %	1	kr 353,51
756	2	1	1	kr 471,35	kr 471,35	2	100 %	1	kr 471,35
757	5	1	2	kr 471,35	kr 235,68	2	90 %	1	kr 424,22
758	5	1	3	kr 472,43	kr 157,48	2	100 %	7	kr 472,43
759	1	2	1	kr 474,25	kr 474,25	1	0 %	5	kr -

760	1	1	3	kr 474,77	kr 158,26	2	75 %	6	kr 356,08
761	5	1	2	kr 477,01	kr 238,51	2	90 %	1	kr 429,31
762	2	1	2	kr 478,80	kr 239,40	2	100 %	14	kr 478,80
763	2	1	3	kr 479,00	kr 159,67	2	100 %	1	kr 479,00
764	1	1	2	kr 479,35	kr 239,68	2	75 %	3	kr 359,51
765	5	1	3	kr 481,17	kr 160,39	1	0 %	1	kr -
766	5	1	2	kr 487,41	kr 243,71	2	90 %	1	kr 438,67
767	1	1	1	kr 488,35	kr 488,35	2	75 %	1	kr 366,26
768	1	1	1	kr 488,35	kr 488,35	2	75 %	1	kr 366,26
769	2	1	2	kr 489,33	kr 244,67	2	100 %	1	kr 489,33
770	5	2	3	kr 491,10	kr 163,70	1	0 %	5	kr -
771	2	1	3	kr 491,18	kr 163,73	2	100 %	3	kr 491,18
772	1	1	9	kr 493,03	kr 54,78	2	75 %	2	kr 369,77
773	2	1	2	kr 496,95	kr 248,48	2	100 %	1	kr 496,95
774	5	1	4	kr 497,73	kr 124,43	2	75 %	24	kr 373,30
775	5	1	2	kr 503,59	kr 251,80	2	90 %	1	kr 453,23
776	1	1	1	kr 506,32	kr 506,32	2	50 %	6	kr 253,16
777	1	1	1	kr 506,32	kr 506,32	1	0 %	1	kr -
778	1	1	1	kr 506,32	kr 506,32	2	75 %	1	kr 379,74
779	5	2	3	kr 508,92	kr 169,64	1	0 %	7	kr -
780	1	1	4	kr 512,00	kr 128,00	2	75 %	1	kr 384,00
781	1	1	4	kr 515,00	kr 128,75	2	75 %	1	kr 386,25
782	2	1	6	kr 518,69	kr 86,45	2	100 %	15	kr 518,69
783	5	1	4	kr 521,33	kr 130,33	2	90 %	3	kr 469,20
784	1	2	2	kr 526,55	kr 263,28	1	0 %	1	kr -
785	2	1	10	kr 527,68	kr 52,77	2	100 %	4	kr 527,68
786	2	2	2	kr 528,30	kr 264,15	1	0 %	10	kr -
787	5	1	2	kr 531,20	kr 265,60	2	75 %	2	kr 398,40
788	2	2	3	kr 545,35	kr 181,78	1	0 %	1	kr -
789	1	1	3	kr 550,15	kr 183,38	1	0 %	1	kr -
790	5	1	2	kr 562,51	kr 281,26	2	90 %	7	kr 506,26
791	2	2	3	kr 570,00	kr 190,00	1	0 %	1	kr -
792	5	1	2	kr 571,50	kr 285,75	2	90 %	3	kr 514,35
793	1	1	4	kr 573,70	kr 143,43	2	75 %	1	kr 430,28
794	2	2	1	kr 575,06	kr 575,06	1	0 %	1	kr -
795	5	2	1	kr 593,34	kr 593,34	1	0 %	7	kr -
796	5	2	1	kr 593,34	kr 593,34	1	0 %	8	kr -
797	5	2	1	kr 593,34	kr 593,34	1	0 %	9	kr -
798	5	1	1	kr 593,34	kr 593,34	1	0 %	9	kr -
799	5	1	1	kr 593,71	kr 593,71	2	90 %	1	kr 534,34
800	1	1	1	kr 596,10	kr 596,10	2	50 %	20	kr 298,05
801	1	1	1	kr 599,75	kr 599,75	1	0 %	1	kr -
802	1	1	1	kr 599,75	kr 599,75	1	0 %	1	kr -
803	2	1	1	kr 599,75	kr 599,75	1	0 %	24	kr -
804	2	1	1	kr 599,75	kr 599,75	2	100 %	1	kr 599,75

805	5	1	2	kr 601,18	kr 300,59	2	90 %	1	kr 541,06
806	2	1	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	1	kr -
807	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	5	kr -
808	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	10	kr -
809	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	2	kr -
810	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	6	kr -
811	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	6	kr -
812	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	12	kr -
813	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	4	kr -
814	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	4	kr -
815	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	1	kr -
816	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	1	kr -
817	2	2	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	2	kr -
818	2	1	1	kr 601,26	kr 601,26	1	0 %	4	kr -
819	5	1	1	kr 601,26	kr 601,26	2	75 %	2	kr 450,95
820	1	1	3	kr 603,70	kr 201,23	2	75 %	6	kr 452,78
821	2	2	1	kr 605,40	kr 605,40	1	0 %	10	kr -
822	2	1	1	kr 607,26	kr 607,26	2	100 %	18	kr 607,26
823	2	1	1	kr 607,26	kr 607,26	2	100 %	8	kr 607,26
824	2	1	1	kr 610,20	kr 610,20	2	100 %	1	kr 610,20
825	1	1	8	kr 611,33	kr 76,42	2	75 %	4	kr 458,50
826	1	1	3	kr 616,40	kr 205,47	2	75 %	1	kr 462,30
827	5	2	5	kr 617,00	kr 123,40	1	0 %	3	kr -
828	1	1	4	kr 620,70	kr 155,18	2	75 %	1	kr 465,53
829	5	1	2	kr 620,86	kr 310,43	2	90 %	1	kr 558,77
830	5	1	3	kr 622,00	kr 207,33	2	90 %	3	kr 559,80
831	5	1	2	kr 622,77	kr 311,39	2	90 %	11	kr 560,49
832	2	2	2	kr 626,00	kr 313,00	1	0 %	6	kr -
833	1	1	1	kr 636,50	kr 636,50	2	75 %	1	kr 477,38
834	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	8	kr -
835	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	2	100 %	1	kr 636,50
836	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	2	kr -
837	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	3	kr -
838	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	1	kr -
839	2	2	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	5	kr -
840	2	2	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	21	kr -
841	2	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	4	kr -
842	2	2	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	14	kr -
843	2	2	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	1	kr -
844	5	1	1	kr 636,50	kr 636,50	1	0 %	1	kr -
845	1	2	1	kr 639,35	kr 639,35	1	0 %	14	kr -
846	1	1	1	kr 639,65	kr 639,65	2	50 %	36	kr 319,83
847	1	2	1	kr 639,65	kr 639,65	1	0 %	1	kr -
848	1	2	1	kr 639,65	kr 639,65	1	0 %	4	kr -
849	5	2	1	kr 639,65	kr 639,65	1	0 %	1	kr -

850	5	2	1	kr 639,65	kr 639,65	1	0 %	1	kr -
851	5	1	7	kr 640,51	kr 91,50	2	75 %	7	kr 480,38
852	2	1	1	kr 649,85	kr 649,85	2	100 %	1	kr 649,85
853	2	1	1	kr 651,15	kr 651,15	2	100 %	1	kr 651,15
854	5	1	1	kr 651,15	kr 651,15	2	25 %	3	kr 162,79
855	5	2	1	kr 652,50	kr 652,50	1	0 %	1	kr -
856	1	1	2	kr 655,96	kr 327,98	2	50 %	1	kr 327,98
857	1	1	2	kr 658,74	kr 329,37	2	75 %	7	kr 494,06
858	1	1	2	kr 658,74	kr 329,37	2	75 %	1	kr 494,06
859	1	2	1	kr 658,81	kr 658,81	1	0 %	6	kr -
860	5	1	1	kr 658,81	kr 658,81	2	90 %	4	kr 592,93
861	1	1	2	kr 658,92	kr 329,46	2	75 %	12	kr 494,19
862	1	1	2	kr 658,92	kr 329,46	2	75 %	2	kr 494,19
863	2	1	2	kr 658,92	kr 329,46	2	100 %	15	kr 658,92
864	5	1	2	kr 658,92	kr 329,46	2	90 %	1	kr 593,03
865	5	1	2	kr 658,92	kr 329,46	2	90 %	1	kr 593,03
866	1	1	2	kr 658,98	kr 329,49	2	75 %	7	kr 494,24
867	1	1	8	kr 664,68	kr 83,09	2	75 %	5	kr 498,51
868	1	1	8	kr 664,68	kr 83,09	2	75 %	18	kr 498,51
869	1	1	1	kr 665,40	kr 665,40	2	75 %	1	kr 499,05
870	1	2	1	kr 665,40	kr 665,40	1	0 %	2	kr -
871	2	2	1	kr 665,40	kr 665,40	1	0 %	1	kr -
872	5	1	2	kr 670,14	kr 335,07	1	0 %	1	kr -
873	5	1	2	kr 671,69	kr 335,85	2	90 %	4	kr 604,52
874	5	2	2	kr 672,65	kr 336,33	1	0 %	1	kr -
875	1	1	2	kr 673,48	kr 336,74	1	0 %	7	kr -
876	1	2	9	kr 689,20	kr 76,58	1	0 %	2	kr -
877	2	1	1	kr 691,57	kr 691,57	1	0 %	1	kr -
878	5	1	2	kr 692,50	kr 346,25	2	90 %	42	kr 623,25
879	2	1	2	kr 692,80	kr 346,40	2	100 %	5	kr 692,80
880	2	1	2	kr 692,80	kr 346,40	2	100 %	1	kr 692,80
881	2	1	2	kr 692,80	kr 346,40	1	0 %	1	kr -
882	2	1	2	kr 693,00	kr 346,50	2	100 %	5	kr 693,00
883	1	1	2	kr 694,10	kr 347,05	2	75 %	6	kr 520,58
884	5	1	2	kr 700,00	kr 350,00	2	90 %	1	kr 630,00
885	1	1	1	kr 709,00	kr 709,00	1	0 %	2	kr -
886	2	2	1	kr 722,00	kr 722,00	1	0 %	1	kr -
887	2	1	1	kr 722,05	kr 722,05	2	100 %	1	kr 722,05
888	1	2	1	kr 722,05	kr 722,05	2	75 %	20	kr 541,54
889	1	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	9	kr -
890	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
891	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
892	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
893	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
894	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -

895	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
896	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
897	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	7	kr -
898	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	38	kr -
899	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	17	kr -
900	2	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	1	kr -
901	5	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	10	kr -
902	5	2	1	kr 722,05	kr 722,05	1	0 %	7	kr -
903	5	1	1	kr 732,26	kr 732,26	1	0 %	5	kr -
904	1	1	2	kr 737,40	kr 368,70	2	75 %	2	kr 553,05
905	5	1	3	kr 740,18	kr 246,73	2	90 %	8	kr 666,16
906	2	1	5	kr 758,55	kr 151,71	2	100 %	1	kr 758,55
907	2	2	3	kr 766,45	kr 255,48	1	0 %	4	kr -
908	1	2	2	kr 768,09	kr 384,05	1	0 %	7	kr -
909	2	1	1	kr 775,10	kr 775,10	1	0 %	1	kr -
910	5	1	4	kr 778,34	kr 194,59	2	90 %	1	kr 700,51
911	5	2	1	kr 781,18	kr 781,18	1	0 %	4	kr -
912	2	1	5	kr 782,77	kr 156,55	2	100 %	4	kr 782,77
913	5	1	4	kr 786,13	kr 196,53	2	90 %	2	kr 707,52
914	1	2	1	kr 799,00	kr 799,00	1	0 %	1	kr -
915	2	1	2	kr 812,45	kr 406,23	1	0 %	1	kr -
916	1	1	4	kr 821,15	kr 205,29	1	0 %	5	kr -
917	1	1	4	kr 844,38	kr 211,10	2	75 %	10	kr 633,29
918	2	2	1	kr 858,29	kr 858,29	1	0 %	1	kr -
919	5	2	1	kr 872,50	kr 872,50	1	0 %	1	kr -
920	5	1	3	kr 901,19	kr 300,40	2	90 %	4	kr 811,07
921	1	1	2	kr 917,80	kr 458,90	2	75 %	1	kr 688,35
922	1	2	1	kr 918,49	kr 918,49	1	0 %	1	kr -
923	2	1	1	kr 918,55	kr 918,55	2	100 %	Ukjent	kr 918,55
924	1	2	1	kr 918,55	kr 918,55	1	0 %	9	kr -
925	2	2	1	kr 918,55	kr 918,55	1	0 %	1	kr -
926	2	2	1	kr 918,55	kr 918,55	1	0 %	5	kr -
927	2	2	1	kr 918,55	kr 918,55	1	0 %	1	kr -
928	5	2	1	kr 918,55	kr 918,55	1	0 %	10	kr -
929	5	1	1	kr 918,55	kr 918,55	2	40 %	1	kr 367,42
930	2	2	2	kr 920,45	kr 460,23	1	0 %	5	kr -
931	2	1	3	kr 930,18	kr 310,06	2	100 %	1	kr 930,18
932	1	1	7	kr 934,91	kr 133,56	2	75 %	8	kr 701,18
933	1	2	2	kr 937,90	kr 468,95	1	0 %	1	kr -
934	5	2	2	kr 938,30	kr 469,15	1	0 %	1	kr -
935	1	2	3	kr 955,45	kr 318,48	1	0 %	1	kr -
936	5	2	2	kr 955,84	kr 477,92	1	0 %	7	kr -
937	5	2	2	kr 955,84	kr 477,92	1	0 %	5	kr -
938	5	2	2	kr 955,84	kr 477,92	1	0 %	5	kr -
939	5	2	2	kr 955,84	kr 477,92	1	0 %	5	kr -

940	5	2	2	kr 955,84	kr 477,92	1	0 %	8	kr -
941	1	2	2	kr 964,70	kr 482,35	1	0 %	1	kr -
942	2	2	3	kr 977,40	kr 325,80	1	0 %	1	kr -
943	5	1	4	kr 995,15	kr 248,79	1	0 %	1	kr -
944	2	2	1	kr 1 007,60	kr 1 007,60	1	0 %	15	kr -
945	1	1	3	kr 1 011,90	kr 337,30	2	75 %	1	kr 758,93
946	1	2	3	kr 1 026,21	kr 342,07	1	0 %	1	kr -
947	1	2	4	kr 1 026,28	kr 256,57	1	0 %	8	kr -
948	5	2	3	kr 1 032,45	kr 344,15	1	0 %	3	kr -
949	1	1	6	kr 1 041,20	kr 173,53	2	75 %	6	kr 780,90
950	1	1	1	kr 1 079,10	kr 1 079,10	2	50 %	1	kr 539,55
951	1	2	4	kr 1 086,30	kr 271,58	1	0 %	1	kr -
952	2	1	1	kr 1 094,10	kr 1 094,10	1	0 %	1	kr -
953	5	1	4	kr 1 095,98	kr 274,00	1	0 %	5	kr -
954	1	1	3	kr 1 104,85	kr 368,28	2	50 %	1	kr 552,43
955	1	2	5	kr 1 130,10	kr 226,02	1	0 %	1	kr -
956	5	1	2	kr 1 133,20	kr 566,60	2	90 %	1	kr 1 019,88
957	2	2	3	kr 1 228,32	kr 409,44	1	0 %	11	kr -
958	1	2	2	kr 1 243,95	kr 621,98	1	0 %	1	kr -
959	2	1	4	kr 1 266,37	kr 316,59	2	100 %	1	kr 1 266,37
960	5	1	1	kr 1 314,50	kr 1 314,50	2	90 %	1	kr 1 183,05
961	1	2	1	kr 1 317,90	kr 1 317,90	1	0 %	1	kr -
962	1	2	1	kr 1 317,90	kr 1 317,90	1	0 %	1	kr -
963	1	2	4	kr 1 334,45	kr 333,61	1	0 %	1	kr -
964	5	1	2	kr 1 339,83	kr 669,92	1	0 %	8	kr -
965	1	1	2	kr 1 346,64	kr 673,32	2	75 %	1	kr 1 009,98
966	1	2	4	kr 1 372,55	kr 343,14	1	0 %	1	kr -
967	1	1	1	kr 1 378,55	kr 1 378,55	1	0 %	3	kr -
968	1	2	4	kr 1 410,95	kr 352,74	1	0 %	1	kr -
969	2	1	2	kr 1 423,83	kr 711,92	2	100 %	15	kr 1 423,83
970	2	1	4	kr 1 437,50	kr 359,38	2	100 %	Ukjent	kr 1 437,50
971	2	2	4	kr 1 462,80	kr 365,70	1	0 %	5	kr -
972	5	1	1	kr 1 492,71	kr 1 492,71	2	90 %	1	kr 1 343,44
973	1	2	2	kr 1 498,00	kr 749,00	1	0 %	1	kr -
974	5	1	2	kr 1 525,00	kr 762,50	2	90 %	3	kr 1 372,50
975	5	2	2	kr 1 525,00	kr 762,50	1	0 %	1	kr -
976	1	2	3	kr 1 532,60	kr 510,87	1	0 %	1	kr -
977	1	2	2	kr 1 562,51	kr 781,26	1	0 %	7	kr -
978	5	2	2	kr 1 562,51	kr 781,26	1	0 %	2	kr -
979	1	2	4	kr 1 575,70	kr 393,93	1	0 %	1	kr -
980	5	1	1	kr 1 583,21	kr 1 583,21	2	30 %	6	kr 474,96
981	2	1	3	kr 1 583,95	kr 527,98	2	100 %	1	kr 1 583,95
982	2	2	2	kr 1 607,95	kr 803,98	1	0 %	4	kr -
983	5	1	2	kr 1 633,80	kr 816,90	2	90 %	1	kr 1 470,42
984	1	2	4	kr 1 664,30	kr 416,08	1	0 %	1	kr -

985	1	1	1	kr 1 665,80	kr 1 665,80	2	75 %	3	kr 1 249,35
986	1	1	1	kr 1 665,80	kr 1 665,80	2	75 %	1	kr 1 249,35
987	2	2	1	kr 1 665,80	kr 1 665,80	1	0 %	1	kr -
988	5	2	3	kr 1 711,35	kr 570,45	1	0 %	1	kr -
989	1	2	4	kr 1 809,75	kr 452,44	1	0 %	1	kr -
990	5	1	3	kr 1 810,24	kr 603,41	1	0 %	13	kr -
991	1	2	4	kr 1 821,75	kr 455,44	1	0 %	6	kr -
992	5	2	2	kr 1 855,21	kr 927,61	2	90 %	1	kr 1 669,69
993	1	2	2	kr 1 949,75	kr 974,88	1	0 %	1	kr -
994	1	2	8	kr 2 080,15	kr 260,02	1	0 %	18	kr -
995	1	2	1	kr 2 332,00	kr 2 332,00	1	0 %	1	kr -
996	1	2	2	kr 2 465,05	kr 1 232,53	1	0 %	2	kr -
997	5	2	3	kr 2 480,70	kr 826,90	1	0 %	6	kr -
998	2	1	2	kr 3 426,10	kr 1 713,05	1	0 %	1	kr -
999	2	1	2	kr 3 426,10	kr 1 713,05	1	0 %	1	kr -
1000	2	1	3	kr 3 507,32	kr 1 169,11	1	0 %	1	kr -
1001	2	1	1	kr 7 369,74	kr 7 369,74	1	0 %	1	kr -