

Fagbladet

OFFICEREN

06 / DECEMBER 2018

DET MILITÆRE CHEFVIRKE



NÅR MAN HÆNGER I ET VAKUUM
REORGANISERING AF HJEMMEVÆRNET
FAGLIGE FORKLARINGER: FLERE END 37 PENSIONSÅR
KONFERENCE – THE FUTURE OF WAR

www.hod.dk

INDHOLD

NR. 6/2018

Leder

Kort nyt

Det militære chefvirke:

- Den moderne chef
- Embedsmandens rolle under pres

Reorganisering af Hjemmeværnet:

- Ressourcer tættere på de frivillige
- Distriktschefer på et højere niveau

Faglige forklaringer

Når man hænger i et vakuum

Trident Juncture

Robotter og kunstig intelligens

Chefer på kursus

Indlæg fra medlemmer

Verserende sager

Forsidefoto: Claus Bech

EN HABIL KULTUR



Formand
Niels Tønning
niels@hod.dk

DET ER IKKE RART, når der bliver sat spørgsmålstegn ved vores professionalisme og vores værdier. Ikke at man ikke må stille spørgsmål, for det ikke bare må, men skal man. Diskussion skal der være plads til, og det har der så været gennem den seneste tid. Der er rodet op i sager, som vi alle selvfølgelig helst havde set slet ikke eksisterede.

De fem habilitetssager har ikke kun optaget medier og valgkampfokuserede politikere, men også været samtaleemne i Forsvaret på de fleste af mine mødemøder og HOD-kurser. Reaktionen er ikke de samme, men der er trods alt mere, der forener end skiller vandene. Heldigvis er der ingen, der betvivler, at forvaltningslovens habilitetsregler også gælder i Forsvaret, men der er en del, der er blevet overrasket over, hvor vidtrækkende loven reelt er.

To af sagerne knytter sig til højtstående officerer og førte til overskrifter om en syg ledelseskultur i Forsvaret. For en lille faggruppe, som officererne er, kan det være bekymrende at blive sat i bås eller stigmatiseret på den måde. Men en ting skal vi være klar over: når mistanken først er der, så hænger den ved. Derfor er alle også bedst tjent med, at sagerne bliver undersøgt, så vi kan få en afklaring, sætte punktum og komme videre. I skrivende stund bliver den ene af de to sager stadig undersøgt.

I kølvandet på sagerne har jeg flere gange måttet forsvare kulturen i Forsvaret. Det har ikke faldet mig svært, for sagerne er efter min opfattelse ikke repræsentative for den høje moral, der kendetegner ansatte i Forsvaret. Alle politikere på Christiansborg er jo heller ikke kriminelle, fordi en enkelt tages med fingrene i kassen eller i en spirituskontrol.



Officersgerningen er særligt betroet, og vores arbejdsområde er på vegne af nationen. Befolkningen og politikerne skal have tillid til os, og det er mindst lige så vigtigt, at der internt i Forsvaret er tillid til vores ledelse og til ledelserne i styrelserne. Den tillid har lidt et knæk, og det skal få alle til at tænke sig godt om.

Nepotisme eller bare mistanke om nepotisme skal undgås. Begge dele er ødelæggende, og det er først og fremmest ikke nødvendigt. Det er vigtigt for alle at tænke sig om, men det er især vigtigt, jo højere oppe i hierarkiet man befinder sig.

Lukkethed og manglende tilgængelighed for medarbejderne til ledelsen og medarbejdernes mod til at gå til ledelsen med oplysninger om særligt prekære forhold er essentielt i dette. I sit første interview til dette blad opfordrede den nuværende forsvarschef til at sige sandheden: 'Sig tingene, som de er'. Det handlede blandt andet om, at ledelsen ikke kan løse udfordringer, som de slet ikke ved eksisterer. Og om at være mere konkret end blot at konstatere, at ingenting virker. Men det handlede også om at sige, hvis noget ikke helt var, som det burde være – på alle fronter. Og den opfordring vil jeg gerne gentage her. Vi skal først og fremmest kunne sige tingene, som de er, og som vi ser dem internt. Og hvis det for eksempel drejer sig om mulig inhabilitet, så skal det være helt naturligt at række fingeren i vejret og stille spørgsmålet, om alt nu er, som det skal være.

Sidst da ytringsfrihed var til debat, udtalte Folketingets ombudsmand i et foredrag om emnet noget i retning af, at uanset om en ledelse reelt tillader en fri

debat, så nytter det ikke noget, hvis de ansatte tror, at udtalt kritik vil have en konsekvens. Det vil formentlig være et langt sejt træk at genoprette tilliden, og selv mindre fejl vil slå brikken tilbage til start. Jeg tror derfor, at Forsvarets ledelse får brug for forslag til tillidsskabende tiltag. Helt konkret kunne man starte med at skabe større åbenhed om stillingsbesættelser. Man kunne for eksempel give organisationerne en plads i ansættelsesudvalg og kommunikere tydeligt og proaktivt, hvis man vil beordre frem for at følge strategiens princip om stillingsopslag.

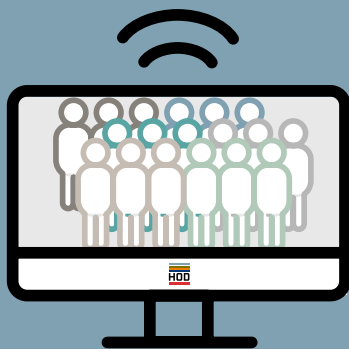
Til gengæld tror jeg ikke personligt, at en whistleblower-ordning vil gavne. Dels fordi jeg føler mig temmelig sikker på, at deciderede ulovligheder vil blive anmeldt, og at den kritik, jeg oftest hører, netop ikke vedrører strafbare forhold. Og dels fordi vi allerede har muligheden for at kontakte Forsvarets Auditørkorps, Forsvarets Interne Revision eller sågar ombudsmanden, hvis vi ikke vil rejse en sag ad kommando-vejen. Endelig burde man som officer heller ikke have betænkelighed ved at rejse sagen over for HOD.

Jeg er ret sikker på, at flere af de sager, vi har set, kunne have været undgået, hvis de pågældende chefer havde fået en ordentlig rådgivning. Det kræver dog, at man som chef er tilgængelig for rådgivere, der så skal have lov til at udføre jobbet som rådgiver – uden konsekvenser.

Bundlinjen er vel, at det kun kan være i alles interesse at bruge de aktuelle sager til at debattere til fordel for en åben, habil kultur i Forsvaret.

Nepotisme eller bare mistanke om nepotisme skal undgås. Begge dele er ødelæggende, og det er først og fremmest ikke nødvendigt. Det er vigtigt for alle at tænke sig om, men det er især vigtigt, jo højere oppe i hierarkiet man befinder sig.





Persondataforordningen:

VI SKAL HAVE DIT SAMTYKKE

Januar 2019 træder EU - Persondataforordningen for alvor i kraft. Det betyder, at alle medlemmer i HOD skal have godkendt en samtykkeerklæring, for at vi kan behandle sager med person- og personfølsomt indhold for pågældende medlem.

Persondatapolitikken kan du finde på HOD.dk under OM HOD. Den vil løbende blive justeret i takt med at love, regler og procedurer ændrer sig.

Vi mangler stadig de sidste, som skal godkende erklæringen, og hvis du ikke har mulighed for at gøre det via vores hjemmeside ved login, så kontakt os enten på telefon eller mail.

Ring til os: +45 33 15 02 33
Skriv til os: hod@hod.dk

GODTGØRELSE FOR UBERETTIGET AFSKEDIGELSE VAR SKATTEPLIGTIG

Vi har tidligere orienteret om, at vi har ført en sag om uberettiget afskedigelse af en officer, der helbredsæssigt ikke kunne udsendes til internationale operationer. Landsretten fandt, at det var sagligt grundlag at afskedige på, men at Forsvaret ikke havde undersøgt alle andre muligheder end afskedigelse grundigt nok, inden den blev iværksat.

Den pågældende officer fik en større godtgørelse for uberettiget afskedigelse.

Den skattemæssige behandling af denne godtgørelse var dog ikke klarlagt, og HOD gik hele vejen til Skatterådet med personlig forelæggelse for at få godtgørelsen fritaget for beskatning. Det fik vi dog ikke medhold i, og da advokaten anbefalede ikke at gå videre med sagen, valgte vi at stoppe den der.

M322 OG BORTFALD AF PKVAL

I Officeren 2018-1 skrev vi om "Ny M322 og PKVAL". En dengang nyligt personligt omklassificeret (og udnævnt) orlogskaptajn havde oplevet, at hans PKVAL uden videre blev nulstillet i forbindelse med omklassificeringen. Der er ingen automatik mellem omklassificering/udnævnelse og bortfald af PKVAL – det kan kun ske efter forhandling og efterfølgende godkendelse i HOD af forhandlingsresultatet.

Dengang fik orlogskaptajnen genetableret sit tillæg.

Et andet medlem og HOD har en igangværende sag med FPS om præcis samme problemstilling: M322 og uhjemlet bortfald af tillæg. Sagen er i skrivende stund så ny, at den ikke er afsluttet, men det er sikkert og vist, at også denne orlogskaptajn får sit PKVAL genetableret.

Mon der er andre medlemmer med samme oplevelse – M322 og bortfald af PKVAL uden forhandling?

HOD STYRKER TR-UDDANNELSEN

I de senere år er der sket en videreudvikling af tillidsrepræsentanternes arbejdsområder. Derfor styrker HOD nu TR-uddannelsen.

TEKST CARL HENNING G. JOHNSEN

Der er kommet flere ting, som skal forhandles lokalt, og der er kommet flere områder lokalt, hvor tillidsrepræsentanterne bliver taget med på råd. Alt i alt betyder det en udvikling i tillidsrepræsentanternes arbejdsmængde og virkefelt, og det vil vi gerne sørge for uddannelse i. Derfor laver vi fra og med januar 2019 om på TR-uddannelsen.

Hidtil har uddannelsen bestået af et todages grundkursus og et antal endagskurser med varierende indhold – alt efter, hvilke emner der har været oppe i tiden. Nu vil uddannelsen strække sig over to todages perioder – et TR 1 og et TR 2 – som begge gennemføres to gange om året.

På kurserne vil vi arbejde os mere i dybden med de emner, der påviseligt har skabt udfordringer lokalt (blandt andet om forhandlingsret på udvalgte områder, informationspligt i samarbejdsudvalg m.v.), men vi vil også fastholde uddannelse i de emner, der skaber grundlag for et godt virke som TR.

Der kommer også et todages TR 3, der er for dem, der er for de tillidsrepræsentanter, der har gennemført tidligere TR-kurser, og som synes, at de trænger til genopfriskning.

Både TR 1 og TR 2 kører første gang i januar. Du melder dig til på hod.dk.

Sekretariatet holder
lukket fra **22. december**
2018 til og med
1. januar 2019.

Vi ønsker alle en rigtig
glædelig jul og et
fremragende nytår.

LEGATER

DEN AF HÆRENS FASTE OFFICERER OG LIGESTILLEDE OPRETTEDE UNDERSTØTTELSESFORENING har som formål at yde økonomisk støtte til afskedigede (pens.) officerer af hæren og hærhjemmeværnet, af linjen eller reserven, samt til enker/enkemænd m.fl. eller til børn efter disse.

Legater uddeles efter motiveret ansøgning og kan f.eks. ydes til hjælp begrundet i sociale forhold, sygdom inkl. post-traumatiske lidelser, hjælpemidler ved invaliditet, begravelseshjælp, uddannelse (dog her efter trang) m.m.

Ansøgninger behandles fortroligt og besvares rimeligt hurtigt. Ansøgnings-skema kan rekvireres pr. mail ved for-eningens sekretær.

Major Jørgen Larsen
Email: jalars@larsen.mail.dk

NB: Alt andet lige vil medlemskab nyde fortrinsret.

Ansøgere forventes at have gennemgået en egentlig officersuddannelse.



PRAGMATISME OG "DET AT FINDE PRAKTISKE LØSNINGER, DER DUER" ER HELT ESSENTIELT FOR DEN MODERNE CHEF

Vilhelm Stefan Holsting har brugt tre år på Danmarks første afhandling om det militære chefvirke. Konklusionen er, at ledelse og de værdier, der anses for at være vigtigst, er ret komplekse og under evig forandring. Og det er dagligdagen også.

TEKST MARTIN FINNEDAL FOTO CLAUS BECH

KOMMANDØRKAPTAJN VILHELM STEFAN HOLSTING er indehaver af en ph.d. fra Copenhagen Business School og Forsvarsakademiet. Han er ikke desto mindre sjældent ude af sin MTS. Sådan er det nemlig at have kontor på et officersakademi.

"Vi går også op i disciplin og korrekthed her på FAK. Det er ikke til ære for fotografen", konstaterer kommandørkaptajnen tørt, da journalisten antyder, at en ph.d. da vist er noget civilt.

Vilhelm Stefan Holsting er ekspert i militær ledelse. Han er chef for Forsvarsakademiets Institut for Ledelse og Organisation, og han er medforfatter af tre bøger - om internationale operationer, militæretik og ledelse samt militærfaglig rådgivning og embedsvirke. Senest udgav han i marts sin afhandling "Militært chefvirke: Kritik og retfærdiggørelse mellem politik og profession.

Udgangspunktet er analyser af bedømmelser af samtlige oberster og kommandører fra 1989 til 2014. I dem kan man læse, hvad deres chefer synes går godt, og hvad der kunne gøres bedre. Bedømmelserne er med andre ord et udtryk for, hvilke ledelsesværdier generalniveauet synes, at oberstniveauet og for den sags skyld resten af Forsvaret bør have. Og disse værdier skifter, fortæller Vilhelm Stefan Holsting.

- Ved at læse bedømmelserne fra post-koldkrigstiden igennem kan man se, at evnen til at omstille Forsvaret og skabe forandringsparathed og fleksibilitet stiger mærkbart i forhold til alle andre værdier. Derfor peger jeg på,

at officeren og chefen som forandringsagent er en rolle, som er blevet meget vigtig både i den interne selvforståelse og i forhold til omverdenens krav. Til gengæld kan man ikke ud fra den måde, cheferne har bedømt hinanden på, se, at de stigende krav til omkostningseffektivitet på samme måde er blevet en markant værdi, trods det at omverdenens krav hertil har været betydelige.

Dokumenter renses for politisering

Når Vilhelm Stefan Holsting har valgt at kaste sig over bedømmelserne, er det, fordi de er renses for politisering. Det er ikke et dokument, der skal bruges i nogen offentlig proces. I bedømmelserne kan man derfor formulere de professionelle krav, uden at andre udefra kan kigge én over skulderen.

- Bedømmelserne handler om den professionelle relation i forhold til, hvad vi gensidigt synes er værdifuldt. Mit argument er, at de giver et unikt indblik, som man ikke kan få i forhold til andre professioner. Det med at bedømme i det militære system er nemlig ikke new public management. Det er ikke et led i den nyeste performance management-kultur, konstaterer han.

Snarere er bedømmelsen en kulturbærende institution, der er forbundet med on the job training, som det kaldes i dag. Bedømmelser har eksisteret mindst lige så lang tid som officerssskolerne og har haft samme funktion, nemlig at danne officerskorpset og etablere den nødvendige ledelseskapacitet.



Officersbedømmelsen er mere eller mindre fast blevet brugt siden slutningen af 1600-tallet og har været et vigtigt værktøj først i forbindelse med disciplinering, siden til forfremmelse og senere til afstemning af arbejdsvilkår og individuel kompetenceudvikling. Ved at trawle bedømmelser og bedømmelsessystemer igennem på tværs af århundreder kan man se en gennemgribende udvikling af officersværdier. Fra det feudale, hvor officersudnævnelser blev givet på baggrund af stand og alder, til det industrielle samfund, hvor alt blev sat i system, og et begreb som merit – altså at en yngre officer på baggrund af sine evner karrieremæssigt kunne overhale en officer med større anciennitet – blev sat i system. Efter 2. Verdenskrig blev arbejdsmarkedsværdier som demokratisk medbestemmelse og pædagogisering – altså troen på, at de ansatte yder mere, hvis de får gunstige livs- og arbejdsvilkår – en del af officersvirket. Og efter Den kolde Krigs afslutning kom så, hvad Vilhelm Stefan Holsting kalder den fjerde megatrend inden for officersværdier, nemlig chefen som en forandringsagent snarere end en forsvarer af de gamle dyder.

- Med afslutningen af Den kolde Krig går officeren fra at være beskytter af den traditionelle orden til at være garant for udvikling, konstaterer Vilhelm Stefan Holsting, hvilket både relaterer til omstilling til tidens sikkerhedspolitiske dynamik og til de store reformer af offentlig ledelse, som militær ledelse også er forpligtet til.

Værdiskift og heftige diskussioner

Den slags store værdiskift er langt fra gnidningsløs og er ofte heller ikke noget, man bare er enige om officerer imellem. Store brud i professioner skaber tit stor polarisering mellem de professionelle, og det er, hvad vi har set i de seneste årtier, hvor meningene om Forsvaret, dets ressourcer, organisation og opgaver, og dermed også dets værdier, diskuteres heftigt.

- Ud over at du får nogle forskellige professionelle værdisyn på spil på samme tid, så får du også nogle værdipositioner, hvor de professionelle stiller sig over for hinanden. Det ser jeg også i bedømmelserne. Nogle generaler er særligt til det, der var, og andre er særligt til det, der kommer. Og så er der en masse pragmatikere midt imellem. Der er mange, der søger at få det nye og det gamle til at hænge sammen, når de anerkender cheferne i bedømmelserne. Så selv om det traditionsbundne og det forandringsparate f.eks. er i gensidig modstrid rent principielt, så viser det sig, at de mange gange anerkendes for at lykkes med begge dele i praksis.

Det pragmatiske og forandringsparate bliver i stigende grad hyldet i bedømmelserne, ser Vilhelm Stefan Holsting. Og disse værdier er kun blevet mere og mere

relevante, efter at forlig på forlig har erstattet et patriarkalsk, ophøjet og bureaukratisk dirigerende chefideal med et koordinerende, hvor idealchefen evner at skabe produktive netværk, styrke smidige samarbejdsrelationer og fremme muligheden for selvledelse. Det hænger ikke mindst sammen med, at der i dag i den militære funktionelle struktur ingen chefer er, der har magt til at gøre noget på egen hånd. Alt sker i koordinering med andre på tværs af organisation og ressourceområder. Det er denne værdi, der henvises til, når der tales om helhedsforståelse, og det er ikke blot et militært fænomen. Det er sådan, hele samfundet indretter sig for at kunne følge med udviklingen.

- For at kunne tale om værdier i chefvirket er vi således også nødt til at tale om, hvilken verden vi lever i, og på grund af store globale forandringer sker der også store professionelle forandringer. Vi har i løbet af de sidste 20 år været igennem 5 forsvarsforlig, hvoraf jeg vil karakterisere de fire som medfølgende radikale professionelle forandringer. Operativt går vi fra danske pløjemarken over ørkensand til ishavet, fra konventionelle til hybride trusler, fra mandskabstunge enheder til kunstig intelligens og dræberbotter m.v. Det sker alt sammen lige nu i disse år med stor hast og medvirker til at skabe nye handlingskontekster, praksisser og professionsværdier. Den måske allervigtigste opgave for chefvirket i dag er at skabe en organisation, der evner at følge med den globaliserede og teknologiske udvikling. Her skal chefvirket stå sin prøve i forhold til at skabe innovation. Her skal det forstås, at innovation ikke er synonym med forandring. Det viser sig også i bedømmelserne. For hvor der her lægges stigende vægt på fleksibilitet og forandringsparathed, er der næsten intet fokus på at skabe innovation og kreativitet. Det er faktisk lidt overraskende, når man tænker på, at overraskelse er en helt central dyd i den traditionelle krigerånd. I fremtiden er det helt afgørende, at innovation bliver en central militær værdi, for uden den bliver vi for konventionelle, langsomme og forudsigelige.

- Men ledelsesmæssigt er det gode chefvirke også et spørgsmål om at kunne mestre at drive en forretning omkostningseffektivt, for samtidig med de store forandringer er samfundsressourcerne også knappe, og der er stor konkurrence om dem. Hvis den militære chef skal vinde legitimitet i dag, er det derfor ikke nok at kunne omstille sig til at løse opgaverne godt. Opgaveløsningen skal også ske med nidkær indsats for, at ressourcerne anvendes optimalt og med forståelse for helheden.

Chefvirket er med andre ord udfordret både af globalisering og af en verden, hvor Forsvaret skal kæmpe om ressourcerne på samme måde som alle andre instanser.

- Ikke for at forklejne fortidens økonomiske udfordrin-

ger, men vi er udfordret af konstant nye og strammere økonomiske krav. Det, jeg ser i min samtidsanalyse, er, at på nogle få, men afgørende punkter har diskrepansen mellem vores selvforståelse og omverdenskravene vokset sig meget stor. Det, vi ikke har taget med ind i vores professionelle selvforståelse, er vigtigheden af at få mest muligt ud af mindst muligt, altså professionel omkostningseffektivitet. Den værditilgang har ikke udviklet sig som en professionel værdi i takt med, at den er blevet et stadig mere intenst politisk krav. Så selv om chefvirket samlet set er lykkedes med at stå i spidsen for store forsvarsomstillinger både strukturelt og operativt, så er chefvirket samtidig blevet mødt med stærk offentlig kritik, der har svækket den professionelle legitimitet og indskrænket den hidtidige ledelsesmæssige selvstændighed.

Ud af sin samfundsanalyse kan Vilhelm Stefan Holsting også konstatere, at det militære chefvirke gennem mange år har manglet en præcisering af, hvor mange konkurrerende fordringer man egentlig står overfor. Den traditionelle ledelsesopfattelse, hvor god ledelse kan udøves som efter en madopskrift, dvs. punkt for punkt, er ikke længere nok, for man skal desuden hele tiden også finde en balance mellem at være effektiv og økonomisk ansvarlig, dvs. omkostningseffektiv.

- At der udefra set har været en klar mangelopfattelse af økonomisk ansvarlighed i Forsvaret er evident. Sådanne opfattelser fører som regel til, at man 'får hjælp' til at få styr på det. Det har vi set med budgetanalyserne i de seneste forsvarsforlig, siger Vilhelm Stefan Holsting, der mener, at Forsvaret gennem 00'erne og 10'erne har været under et massivt værdipres som følge af, at omkostningseffektivitet ikke har været anset som en professionel værdi.

De gamle dyder

Med hvad så med alle de klassiske militære værdier, hvor bliver der plads til dem med alle disse nye krav?

- Ja, de er af selvstændig vigtighed, siger Vilhelm Stefan Holsting.

- De historiske bedømmelser bekræfter det, vi dybest set godt ved - at værdier som lydighed, disciplin, opofrelse og handlekraft er helt centrale for det militære virke. Men lydigheden har ændret sig fra et være en tavs lydighed til at blive en dialogisk lydighed, hvor der skabes fælles mening i det, man gør. Lydighed bliver her til en gensidig tillidsrelation, hvor det er helt legitimt at rejse kritik og komme med modargumenter, når man blot ved, hvornår det er tid at gøre, hvad der bliver sagt.

Disciplinen har, konstaterer kommandørkaptajnen, ligeledes gennem årtiers pædagogisering bevæget sig



fra kadaverdisciplin mod selvdisciplin - i dag ofte omtalt som selvledelse. Opofrelse viser sig, når der er brug for det, dvs. i skarpe militære operationer, hvor vi møder de største risici. Det ved enhver, der har været udsendt. Men det er gennem dagligdagens forædling af korpsånd, at risikofællesskabet, dvs. fællesskabet om opofrelse, bliver til.

Endelig er der, påpeger Vilhelm Stefan Holsting, en værdi som handlekraft.

- Her ser man Russell Crowe i filmen Gladiator for sig - midt i arenaen i fuld galop med blikket intenst rettet mod fjenden, mens hans røst gennemtrænger al støjen med kommandoen 'single column', hvorved han ændrer en dårlig situation og mobiliserer de andres kampkraft. Det eksemplificerer militær eksekvering, snarrådighed, vilje, karakterstyrke og gennemslagskraft. Disse klassiske militære værdier skal også fremelskes blandt de nye værdier. Det kan virke som en selvfølge, men det står klart, at ingen af disse værdier efterspørges udefra, ligesom tilfældet er med f.eks. omkostningseffektivitet. De svækkes og eroderer derfor, hvis ikke man internt med nidkær opmærksomhed danner dem. Men det kan

være svært, når man som chef hele tiden må binde sin opmærksomhed på at skulle lave tingene om. Men det er ikke desto mindre opgaven, siger Vilhelm Stefan Holsting og konkluderer.

- Mine undersøgelser viser således, at det militære chefvirke er komplekst og skal lykkes i spændet mellem vidt forskellige og ofte modstridende værdikrav. Her er det ofte mere et både-og end et enten-eller, når det f.eks. kommer til at fastholde tradition og skabe forandring, at garantere militær effektivitet og indarbejde omkostnings-effektivitet, at opbygge velafprøvede rutiner og skabe rum for innovation, at fordre loyalitet og give plads til kritik m.v. Den historiske dynamik i professionelle værdier har været større, end man almindeligvis tror. Det bliver ikke mindre i fremtiden, hvor vi også kan imødesee omfattende forandringer. Det er således nødvendigt, at vi også i fremtidens bedømmelser kan se, at militære chefer, ja alle officerer, værdsættes for deres evne og vilje til at finde løsninger, der duer i praksis, og som balancerer og tager hensyn til ofte modstridende værdier. Vilkårene for ledelse bliver ikke mindre komplekse fremover. ■

LEVERANDØR TIL DET DANSKE FORSVAR

Mission critical training

... Anytime - Anywhere










Med en stærk produktfamilie er IFAD i stand til at levere komplette simulationsbaserede træningsløsninger til forsvarets uddannelse og forberedelse af internationale missioner.



FAC/FO TRAINER



NAVAL TACTICAL SIMULATOR



RADAR SIMULATOR



RADIO SIMULATION



SIM GATEWAY

Med basis i 25 års erfaring og et tæt samarbejde med vore kunder leverer vi optimale løsninger, der opfylder forsvarets krav til kvalitet og budget. Vore løsninger anvendes til taktisk træning, Search&Rescue, FAC/AO træning og træning i radiokommunikation. Alle vore løsninger sikrer interoperabilitet og muliggør distribuerede værnsmæssige øvelser med både virtuelle og fysiske enheder.

**Naval tactical training - Communications training - Close Air Support & Call for Fire training
Distributed exercises, Simulator-, C2- and Sensor interoperability, Link and gateway systems**

IFAD · Østre Stationsvej 43, 2 · DK-5000 Odense C · T: +45 63 11 02 11 · info@ifad.dk · www.ifad.dk

EMBEDSMANDENS ROLLE SOM SAMFUNDETS HJØRNESTEN ER UNDER PRES. OGSÅ I FORSVARET

Det politiske miljø undergraver arbejdet for den gode bureaukrat og fremelsker dårlige, mener professor i statskundskab.

TEKST MARTIN FINNEDAL

DÅRLIGE RESSOURCER. NEW PUBLIC MANAGEMENT.

Skamros og forgylnding af ledere i det private. Politikere, der tror på, at målet helliger midlet. Alt sammen er det bomber under de klassiske embedsmandsdyder, nemlig uvildighed, saglighed og uafhængighed. Det mener professor ved Det Samfundsvidenskabelige Fakultet, Aalborg Universitet, Henning Jørgensen.

Det danske embedsmandskorps er ellers hyldet som det mindst korrupte i verden, men den titel er under pres, mener Henning Jørgensen. Der er nemlig et stigende ydelsespres i den offentlige sektor, og det betyder, at man skal lave det samme med færre ressourcer.

- Det betyder blandt andet, at man hele tiden vil prøve at se godt ud. Ja, man vil næsten gøre hvad som helst for at performe ordentligt i andres øjne. Dermed kan det komme til at handle om personlig vinding snarere end om de gamle

dyder. Og så kan man føle sig berettiget til at tiltage sig flere frihedsgrader, siger professoren. Han understreger, at han ikke udtaler sig om de seneste sager i Forsvaret, men generelt om embedsmandsvirket.

En anden fare, påpeger Henning Jørgensen, er samfundets og altså politikernes stadig større helgenkåring af ledere i det private erhvervsliv. En talen ledelse op, der kan være med til at legitimere tanken om, at jobbet som embedsmand kommer til at handle mere om at hævde sig selv som leder end om det ærefulde i at bevare de gamle embedsmandsdyder.

- Politikere og presse omtaler konstant lederne i den private sektor som de nye helte. Det er ikke den neutrale embedsmand, der belønnes. Tværtimod giver politikerne medløb til, at lederne

skal have udvidet ledelsesrum, fordi de ikke selv interesserer sig for forvaltning. Politikerne har været med til at

- Politikere og presse omtaler konstant lederne i den private sektor som de nye helte. Det er ikke den neutrale embedsmand, der belønnes. Tværtimod giver politikerne medløb til, at lederne skal have udvidet ledelsesrum, fordi de ikke selv interesserer sig for forvaltning.

Henning Jørgensen, professor

skabe et anderledes kulturelt miljø, end der var for 20-30 år siden. Og så vil der være nogen, der lader sig friste, påpeger professoren.

Hans kollega Morten Brænder, som er lektor ved Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet, færdiggjorde i 2013 forskningsprojektet En sammenligning af soldaters, nødhjælpsarbejderes og privatansatte militærfolks motivation. Han er nu - i samarbejde med Institut for Ledelse og Organisation fra Forsvarsakademiet - i gang med en undersøgelse af, hvordan oprettelsen af de nye officersuddannelser påvirker de nye kadetters værdier.

Han mener ikke, der er belæg for at sige, at Forsvarets ansatte er mere eller mindre korrupte end andre ansatte i Staten, men han gør opmærksom på, at der også blandt Forsvarets ansatte kan være et fremherskende ønske om personlig vinding. Blandt andet på grund af de faktorer, Henning Jørgensen peger på, men også de nye ansættelsessystemer kan være med til at styrke en kultur, hvor det handler mere om individet end om fællesskabet.

- I gamle dage fik du en udnævnelse, og så blev du ellers sendt afsted. I dag skal du selv tage initiativ til at søge en stilling, og hvis du vil frem i systemet, skal du se på, hvordan du kan komme i betragtning til en MMA, Master i Militære Studier. Du er med andre ord mere overladt til dig selv. Systemet har givetvis nogle fordele, men det åbner også smuthuller for dem, der vil tænke kreativt, påpeger Morten Brænder.

Han mener ligesom Henning Jørgensen, at embedsmandsrollens ukrænkelighed trues af blandt andet større og større krav om performance.

- For eksempel får man inden for forskning flere penge, jo mere man publicerer. Og selvom det bør handle om kvalitet, så er det altså ikke sådan i praksis. Ethvert system, der skal regulere folks adfærd, har indbygget skjulte incitamenters til at springe over, hvor gærdet er lavest. Sådan er det i forskningen, og sådan er det også andre steder i den offentlige sektor, herunder i Forsvaret, siger Morten Brænder.

- Ethvert system, der skal regulere folks adfærd, har indbygget skjulte incitamenters til at springe over, hvor gærdet er lavest. Sådan er det i forskningen, og sådan er det også andre steder i den offentlige sektor, herunder i Forsvaret.

Morten Brænder, lektor

Alle lighederne til trods påpeger han dog også, at chefer i Forsvaret formentlig løber en større risiko ved at træde uden for stregerne end så mange andre embedsmænd. Der er nemlig et meget stort fokus på Forsvaret som arbejdsplads.

- Dels er der en fascination af Forsvaret, fordi det er en lukket verden med lukkede ritualer. Dels er der en generel holdning blandt danskerne til, at man egentlig hellere vil bruge skatte kroner på velfærd end på Forsva-

ret. Endelig varetager Forsvaret statens voldsmonopol, og man holder selvfølgelig - og med god ret - et ekstra vågent øje med en sådan institution. Af disse tre grunde vil det derfor altid vække ekstra megen opmærksomhed, når folk i Forsvaret træder ved siden af, siger Morten Brænder.

Både han og Henning Jørgensen påpeger generelt, at embedsmandsrollen er blevet mere politiseret. Altså at man snarere end at være borgernes vagthund over for politikerne bliver en del af en spinverden, hvor det handler om at blive genvalgt.

Henning Jørgensen mener ligefrem, at man blandt embedsmænd kan tale om en kulturæn-

dring og en decideret anderledes etik, end der var for bare 20-20 år siden. Professionsetikken, altså at man er stolt af sit fag, er i hvert fald til en vis grad blevet afløst af nytteetik. Altså at målet helliger midlet. Som han formulerer det:

- Engang var man virkelig stolt af at varetage et embede og udføre en opgave for sit land. I dag er der desværre lidt en tendens til, at udfører man en væsentlig opgave, skal man ekstraordinært præmieres. Og det er en holdning, der sagtens kan friste svage sjæle. ■



GIVING YOUR CAPABILITY **THE EDGE**

Saab serves the global market with world-leading products, services and solutions from military defence to civil security.

We continuously develop, adapt and improve new technology to meet customers' changing needs.

Saab offers a market leading product portfolio comprising more than 600 individual products and services including:

AESA Radars, Maintenance & Support Solutions, Aircraft Conversion and Modification, Missile Systems, Electronic Warfare Products, Air Traffic Management, Underwater Vehicles for Naval Mine Countermeasures, Training & Simulation Solutions etc.

The majority of Saab's business units are active in Denmark, providing solutions for the Danish Defence in different areas.

Saab Denmark A/S, located in Sønderborg, provides highly advanced communication systems for both the civil and military domains – both domestically and internationally.

www.saab.com



SAAB



– Vi skal også passe på vores soldater. Vi kan ikke fortsætte med bare at udbetale merarbejde, mod at de arbejder 70, 80 eller 100 timer om ugen. Den går ikke. Det kan man gøre, hvis der kører operation. Men ikke i det daglige og ikke i længden.

Flemming Agerskov, oberst

HJEMMEVÆRNETS RESSOURCER ER RYKKET TÆTTERE PÅ DE FRIVILLIGE

Forsvarsforlig 2013-2017 gjorde ondt på Hjemmeværnet. Det samme gjorde en lang proces præget af stor usikkerhed. **Men ventetiden gav også ro til gennemarbejdede løsninger**, og nu, godt et år inde i et nyt forlig, er organisationen ved at være helt på plads – og det er de centralt placerede officerer samt det administrative personale, der har mærket ændringerne mest.

TEKST KASPER BRØNDUM ANDERSEN

HJEMMEVÆRNET HAR NEDLAGT DISTRIKTER, slået regioner sammen og har flyttet Hjemmeværnskommandoen til Vordingborg. Oven i det har medarbejderne været igennem flere nye måder at organisere sig på de seneste fem år. Så det er ikke gået stille for sig i den del af det danske forsvar, hvor opgaverne primært løses af frivillige.

Trods en del turbulens har det faktisk ikke været så skidt, mener major Christian Michélsen. Han er fungerende tillidsrepræsentant for officererne i Hjemmeværnskommandoen. Og så sad han som sagsbehandler i det forligssekretariat, der havde ansvar for at omsætte de politiske visioner i Forsvarsforlig 2013-17 til planer, der fungerer for både ansatte og frivillige.

– Når jeg ser tilbage, var det faktisk en rigtig god proces. Vi havde succes med at involvere personalet ude ved myndighederne og på tværs af værnsgrenene, ligesom vi også fik de frivillige med om bord, lyder evalueringen af forløbet fra Christian Michélsen.

Hvornår sker der noget?

Til at begynde med gik det dog temmelig langsomt. Forligskredsen på Christiansborg havde ikke travlt med at få Hjemmeværnets analyser og planer for implementeringen på dagsordenen. Så i en lang periode prægede usikkerhed og uklare mål hverdagen blandt de ansatte i Hjemmeværnet. Overordnet set husker Christian Michélsen alligevel perioden positivt.

– Det var naturligvis frustrerende at vide, at der ville komme besparelser. Vi var klar over, at det ville komme

til at gøre ondt, men vi manglede byggestenene for at komme i gang med arbejdet. Jeg synes dog, at alle bidrog til at skabe en god og fornuftig løsning.

Én ting blev meget konkret: I en tillægsaftale til forliget blev det besluttet, at Hjemmeværnskommandoen skulle rykke fra København til Vordingborg. Derudover skulle Hjemmeværnets myndigheder forlade kasernerne i Odense og Stensved.

Flytning betød stor udskiftning

Ventetiden betød, at hjemmeværnsstaben nåede at flytte og finde sit nye ståsted i Vordingborg. Der blev god tid til at skabe kontakter og finde andre måder at holde liv i de gamle relationer trods afstanden til hovedstaden. Desuden skulle en række nye medarbejdere have Hjemmeværnet "ind under huden".

Tillidsrepræsentanten vurderer, at 70-80 procent af staben er skiftet ud siden flytningen af kommandoen i sommeren 2015. Det har betydet et tab af viden. Omvendt har det medført, at flere kolleger er kommet til, og de har et frisk nyt syn på, hvordan opgaverne kan løses.

Netop måden at gå til opgaverne på har været et kardinalpunkt for brigadegeneral Jette Albinus. Hun vendte i 2017 tilbage til Hjemmeværnet efter at have gjort tjeneste i andre dele af Forsvaret i cirka fem år. Og som ny stabschef i en tid med flere opgaver og færre ressourcer har Jette Albinus vurderet, at tiden var inde til at rykke gevaldigt rundt på et antal årsværk, ikke mindst blandt officererne. Derfor overgik Hjemmeværnskommandoen til en ny struktur 27. november i år.



– Vi ansatte skal arbejde for at tilbyde de bedst mulige rammer for vores frivillige enheder. Med de omlægninger, der har været gennem tiderne, er der i dag blevet ret langt fra et hærhjemmeværnsdistrikt ud til den frivillige i underafdelingen. Og hverken Marinehjemmeværnet eller Flyverhjemmeværnet har distrikter længere. Chefen for Hjemmeværnet og jeg så derfor et behov for at fordele årsværkene anderledes, siger Jette Albinus.

Løsningerne er skabt af medarbejderne

At der er sparet på bemanningen i Hjemmeværnskommandoen for at kanalisere flere penge ud i de spidse ender vækker naturligt glæde i Landsdelsregion Vest. Regionen er resultatet af sammenlægningen af de to tidligere regioner vest for Storebælt, og oberst Flemming Agerskov har nu ansvaret for Hærhjemmeværnet i et område, der dækker tre fjerdedele af det danske landområde.

– Når man får rykket 30 procent af sit budget, som det skete ved forrige forlig, så kan man mærke det. Derfor er jeg også glad for den forbilledlige dialog og det samarbejde, der har været med Hjemmeværnskommandoen. De tiltag, der er sat i søen, er skabt af officerer og befalingsmænd – ikke af et konsulenthus –, der sammen har frigivet midler og normer til at styrke det producerende led i Hjemmeværnet, siger Flemming Agerskov.

De to totalforsvarsregioner, som han skulle lægge sammen, befandt sig med oberstens ord i limbo i lang tid efter præsenteringen af Forsvarsforlig 2013-17. Derfor er det også først ved indgangen til 2019, at de sidste dele af implementeringen kommer helt på plads.

– Oprindeligt skulle vi bruge midlerne, som vi udsparede, så vi kunne udvikle os og blive endnu skarpere. Men vi fik alligevel ikke lov at genanvende midlerne. Så står man der med en portefølje og en økonomi, der ikke stemmer overens. Heldigvis er jeg omgivet af gode og dygtige officerer i Hjemmeværnet, som kigger indad og siger ”vi skal for alt i verden undgå, at det får negative konsekvenser for de frivillige soldater”. Men det har krævet, at alle skal tænke på en ny måde – både hvad angår arbejdstid og organisation, siger Flemming Agerskov, som dog glæder sig over at være tæt på målet.

– Vi mangler den sidste del, som er det administrative. Der er skæringsdato 1. januar 2019. Der sker blandt andet en omlægning til flere digitale løsninger, og så skal vi lave om på bestemmelser og arbejdsgange, så arbejdet bliver mindre belastende på timeregnskabet. Vi prøver at gøre tingene lidt mere smart. Vi er kommet langt, og vi når også det sidste stykke, blandt andet fordi vi har en ledelse med en operativ tankegang.

Mere fokus på nationale operationer

2019 markerer således også overgangen fra det tidligere forsvarsforlig til det nuværende, der rækker til og med 2023. Efter et massivt fokus på internationale operationer de seneste mange år er den nationale sikkerhed igen begyndt at fylde mere. Ikke blot i forhold til en stående styrke, men også med bidrag til andre større opgaver, der kan løses af frivillige.

Blandt andet får de to landsdelsregioner en stor opgave med host nation support. Her skal frivillige soldater sammen med de ansatte officerer udfylde værtsrollen, når tropper forskydes i forbindelse med store internationale øvelser eller operationer. Den type opgaver fik Hjemmeværnet en forsmag på for nylig, da tropper fra flere NATO-lande deltog i øvelsen Trident Juncture i Norge.

– Vores frivillige soldater bliver motiveret af rigtige opgaver. Dem er der heldigvis kommet stadig flere af. Siden jeg kom til Hjemmeværnet i 2011, er der blevet færre aktive frivillige soldater. Alligevel bliver der ydet mere og mere både til Forsvaret, i særdeleshed til specialkorpset, og til politiet.

Slut med voldsomt merarbejde

Flemming Agerskov peger på, at Hjemmeværnet ofte står i situationer, hvor der bliver bedt om hjælp, men hvor der ikke er tilstrækkelige ressourcer til at løse opgaven. Når det sker, er det vigtigt at stå imod presset, mener han.

– Vi har ikke arbejdstid til det hele. Vi skal også passe på vores soldater. Vi kan ikke fortsætte med bare at udbetale merarbejde, mod at de arbejder 70, 80 eller 100 timer om ugen. Den går ikke. Det kan man gøre, hvis der kører operation. Men ikke i det daglige og ikke i længden.

Også i Hjemmeværnskommandoen mærker officererne og den øvrige stab, at der skal løses flere opgaver med færre hænder. Stabschefen kalder Hjemmeværnets budget for ”netop tilstrækkeligt” til at kunne løse opgaverne. Men så heller ikke mere.

Selv om major Christian Michélsen har mistet en række gode kolleger som følge af besparelser og omplaceringer af årsværk, er han dog fortrøstningsfuld over for den fortsatte sammenhængskraft.

– Vi løber stærkt. Der er ikke en overflod af arbejdskraft. Omvendt tror jeg, at når vi finder på plads i den nye organisationen, så skal det nok komme til at passe. Når du tager det hele og smider op i luften, så går der noget tid, før der er styr på de nye rutiner. Men jeg synes, at vi fik implementeret det forrige forlig på en rigtig fin måde, og vi skal nok fortsat løse opgaverne, siger Christian Michélsen. ■



– Med de omlægninger, der har været gennem tiderne, er der i dag blevet ret langt fra et hærhjemmeværnsdistrikt ud til den frivillige i underafdelingen. Og hverken Marinehjemmeværnet eller Flyverhjemmeværnet har distrikter længere. Chefen for Hjemmeværnet og jeg så derfor et behov for at fordele årsværkene anderledes.

Jette Albinus, brigadegeneral

FOTO: OLE FRIS

– Når man får rykket 30 procent af sit budget, som det skete ved forrige forlig, så kan man mærke det.

Flemming Agerskov, oberst



FOTO: KASPER KAMUK

– Vi var klar over, at det ville komme til at gøre ondt, men vi manglede byggestenene for at komme i gang med arbejdet. Jeg synes dog, at alle bidrog til at skabe en god og fornuftig løsning.

Christian Michélsen, major



FOTO: CHARLOTTE BAUN SENHOLT

HJEMMEVÆRNET OG FORSVARSFORLIG 2013-17

- Forliget blev indgået af et bredt flertal i Folketinget 30. november 2012.
- Der er derudover fundet besparelser primært på det administrative område, hvor flere opgaver nu løses digitalt.
- 11. marts 2013 indgik forligskredsen en tillægsaftale vedrørende etableringer. For Hjemmeværnet betød det bl.a., at:
 - Totalforsvarsregion Fyn, Syd- og Sønderjylland skulle lægges sammen med Totalforsvarsregion Nord- og Midtjylland, og lejemålet på Odense Kaserne opsiges.
 - Hærhjemmeværnsdistrikt Sydsjælland og Lolland-Falster og Hjemmeværnsskolens Uddannelsescenter Sydsjælland skulle flyttes til Vordingborg Kaserne, og Stensved Kaserne skulle afhændes.
- En opgave med at sikre et beredskab i de kystnære zoner sammen med Beredskabsstyrelsen er ført videre til Forsvarsforlig 2018-23.
- Hjemmeværnet består i dag af ca. 14.000 aktive soldater og ca. 30.000 frivillige i reserven.
- De frivillige, der leverer Hjemmeværnets militære kapacitet, støttes af en struktur med godt 500 fastansatte fordelt på myndigheder i hele landet.

DISTRIKTSCHEFER PÅ ET HØJERE NIVEAU

For at styrke det decentrale niveau – tæt på de frivillige soldater – skal alle **Hærhjemmeværnets 12 distrikter fremover ledes af en oberstløjtnant.**

TEKST KASPER BRØNDUM ANDERSEN

”ET STORT FREMSKRIDT for Hjemmeværnets operative ledelse og en vigtig forudsætning for Hjemmeværnets videre udvikling.”

Så store var ordene fra chefen for Hjemmeværnet, generalmajor Jens Garly, da Forsvarsministeriet tidligere på året godkendte, at alle hærhjemmeværnsdistrikter fremover skal ledes af en officer på M401-niveau – altså en oberstløjtnant.

I seks af de 12 distrikter er der allerede en oberstløjtnant i chefstolen. De fortsætter uændret. Alle øvrige stillinger er blevet besat gennem en ansøgningsproces, og de fleste tiltræder 1. januar 2019. Ressourcerne er fundet ved at reorganisere Hjemmeværnskommandoen.

– Når vi kigger på, hvor stort et hærhjemmeværnsdistrikt er i dag, og især hvor stor graden af koordinering og samarbejde er med det øvrige forsvar, beredskabet og politiet, så er det en velvoksen og utroligt spændende opgave at være distriktschef. Man er selvstændig myndighedschef, og det giver god mening at opklassificere alle til M401-niveau, siger stabschef i Hjemmeværnskommandoen, brigadegeneral Jette Albinus.

En attraktiv stilling

I den nye Landsdelsregion Vest er der seks distrikter. Oberst Flemming Agerskov står over for at skulle skifte to af sine nuværende distriktschefer ud, fordi stillingerne hidtil har været besat af majorer. Og Flemming Agerskov glæder sig over, at det tilsyneladende går i den rigtige retning med at nedbryde fordommene om Hjemmeværnet og dermed være i stand til at tiltrække kompetente ansøgere.

– Vi har ikke haft problemer med at tiltrække gode officerer og befalingsmænd til Landsdelsregion Vest. Som distriktschef i Hjemmeværnet kan du få en masse udfordringer, som er svære at finde i resten af Forsvaret. Du har forbindelse til erhvervslivet, til politiet og til sam-

arbejdspartnere i resten af beredskabet. Med andre ord har du et væsentligt større span of control her, end hvis du er bataljonschef eller brigadechef i Hæren. Derudover har vi internationale samarbejdspartnere, så du får hele paletten og har rigtig stor indflydelse på din hverdag, siger Flemming Agerskov.

Han medgiver, at der er en række velfungerende distriktschefer på majorniveau, som nu kommer i klemme og er tvunget til at finde et andet job, fordi de ”mangler nogle krydsere i bogen”. Men han opfordrer til, at alle tager et helhedsblik på, hvad der er bedst for Hjemmeværnet. Lige nu er det ifølge obersten at styrke det producerende led, så tæt på de frivillige soldater som muligt.

Smittende gejst og stort ansvar

Stabschef Jette Albinus har også bemærket, at kvali-

teten af ansøgerfeltet er høj. Hun tilskriver det variationen i jobbet og den særlige gejst, som de frivillige bringer med ind i organisationen.

– Og så er det vigtigt at understrege, at vi jo har én personelstruktur. Så det at gøre tjeneste i Hjemmeværnet en række år er nøjagtigt lige så godt som at være et andet sted i samme periode. Faktisk er det ofte sådan, at rigtig mange af de officerer, der har været i Hjemmeværnet tidligere, ønsker at vende tilbage. Og langt de fleste af de ”nye” officerer i Hjemmeværnet er blevet positivt overraskede over, hvad vi har at tilbyde, så de vælger at blive, siger

– Det er vigtigt at understrege, at vi jo har én personelstruktur. Så det at gøre tjeneste i Hjemmeværnet en række år er nøjagtigt lige så godt som at være et andet sted i samme periode.

Jette Albinus, brigadegeneral

Jette Albinus.

Hun håber, at udviklingen fortsætter, så officererne i fremtiden skifter mere mellem Hjemmeværnet og det øvrige forsvar.

– Det tror jeg er godt for alle dele af Forsvaret, siger Jette Albinus.

Bortset fra en enkelt stilling i Nordjylland bliver alle distriktschefer opklassificeret i begyndelsen af 2019. ■

BIHO 2



- Næste generation af moderne brigade luftværn
- System, som indeholder detektorer, C21 og effektorer mod nuværende og fremtidige trusler
- Hybrid, højmobil, beskyttet platform, der også er effektiv under bevægelse
- Åben arkitektur, som giver mulighed for frit valg af detektorer og effektorer samt undervogn

Hanwha Defense Systems
er repræsenteret i Danmark af:



Military Equipment Denmark

Military Equipment Denmark A/S
+45 5943 0300 · info@med.dk
www.med.dk

CV9035 DK



- Europæisk standard for infanterikampkøretøjer
- Fleksibelt system, der allerede er i stand til at håndtere fremtidens trusler
- Udviklingspotentiale for de næste 30 år
- Moduler forberedt til det danske behov for udvidet panserværns-kapacitet samt beskyttelse mod artilleri/panserværn

BAE Systems Hägglunds AB
er repræsenteret i Danmark af:



Military Equipment Denmark

Military Equipment Denmark A/S
+45 5943 0300 · info@med.dk
www.med.dk

FLERE END 37 PENSIONSÅR

Den 1. januar 2019 træder aftalen om engangsbeløb til tjenestemænd med optjening af mere end 37 års pensionsalder i kraft.

TEKST KONSULENT STEEN MIKKELSEN

KAN DER VÆRE PENGE I AT BLIVE I TJENESTEN i længere tid? Ja, det kan der godt.

Den pligtige afgangsalder for stort set alle de tilbageværende tjenestemandsansatte officerer blev ændret i 2011, så den ikke længere var 60 år. Ændringen omfatter alle tjenestemandsansatte officer, der er født 1. januar 1959 og frem – se tabellen.

Født	Pligtig afgangsalder
1/1 1959 – 30/6 1959	60½ år
1/7 1959 – 31/12 1959	61 år
1/1 1960 – 30/6 1960	61½ år
1/7 1960 – 31/12 1962	62 år
1/1 1963 – 31/12 1966	63 år
1/1 1967 – 31/12 1970	64 år – forventeligt 64 år.

Indeksering finder sted i 2020.

Samtidig med disse ændringer blev der aftalt en kompensation for ændringen af den pligtige afgangsalder for de officerer, der var ansat på det tidspunkt. Den kompensation kaldes i daglig tale "særlig pensionspulje", og den blev beskrevet indgående i Officeren nr. 2 fra marts i år.

I 2011 blev der også indgået en aftale om engangsbeløb til tjenestemænd efter optjening af 37 års pensionsalder, idet der ikke var et ønske om at ændre ved Lov om Tjenestemandspension. Den aftale vil træde i kraft 1. januar 2019 – så det er tid til at beskrive aftalen og dens betydning for de tjenestemandsansatte officerer.

I og med at den pligtige afgangsalder stiger for nogle tjenestemænd, vil muligheden for, at de optjener mere end 37 pensionsår, ligeledes være stigende. En officer med en pligtig afgangsalder på 63 år vil – med en udnæv-

nelse omkring det fyldte 25. år – nemt kunne opnå en pensionsalder på 38 år.

Når en officer opnår mere end 37 års pensionsalder, udløser det et engangsbeløb, men vær lige opmærksom på, at beløbet først udbetales med den første måneds tjenestemandspension.

Vilkårene er følgende:

Engangsbeløbet beregnes som 15 pct. af den pensionsgivende løn på det skalatrin, som tjenestemandens pension bliver beregnet af. Det er det beløb, der står nederst på lønsedlen: Pensionsskalatrin.

Optjening af engangsbeløbet sker for hvert kvartals tjeneste, efter at tjenestemanden har optjent 37 års pensionsalder.

Hvis 37 års pensionsalder nås inde i et kvartal, indgår perioden indtil førstkomende nye kvartal, forholds- mæssigt ved beregning af engangsbeløbet, idet perioden opgøres efter principperne for pensionsalder-optjening.

En tjenestemand har optjent 37 års pensionsalder den 1. marts 2019 og fratræder sin stilling den 31. december 2019. Ved beregningen af engangsbeløbet indgår således 3 fulde kvartaler (i alt 9 måneder) samt den "løse" måned fra det kvartal, hvori tjenestemanden opnåede 37 års pensionsalder, d.v.s. i alt 10 måneder. Engangsbeløbet beregnes herefter som 10 gange 15 pct. af den pensionsgivende månedsløn på det skalatrin, som tjenestemandens pension beregnes på grundlag af.

En tjenestemand har optjent 37 års pensionsalder den 1. januar 2019 og fratræder sin stilling den 1. maj 2019. Tjenestemanden fratræder således inden udløbet

Har du spørgsmål
til emnet så
kontakt konsulent
Steen Mikkelsen på
steen@hod.dk eller
2536 1888.

FMN-LØN
FORSVARSMINISTERIETS PERSONALESTYRELSE
ARBEJDSGIVERNUMMER: XXXXXXX
EVT. HENVENDELSE
7281 9000
DD/MM/ÅÅÅÅ

Navn

Eksemplet viser en M322, tjenestemandsansat, der bestrider en M331-stilling.
Pgl. er født i 1. halvår 1959. Priseniveau april-15.
Skattemæssige oplysninger vises ikke, da det er fiktivt eksempel

Lønnummer		Personalekategori		Stedstillæg		Fuldtid	
xxxx59-xxxx		188		160,33		Timer pr. Md	
LR/KL	TR	SKTR	OPRYKDT	LØNBEGREGNING OPHJØRT			
53	04	99	INGEN				
KODE	ART			ENH	SATS	YDELSER	FRADrag
2000	VEDR. MÅNED ÅR					30.800,67	
2091	LØNNING					1.822,11	
2950	MILITÆRTILLÆG, NYLØN					1.890,23	
2952	OFFICERSTILLÆG, IPG					1.500,00	
3940	KVALIFIKATIONSTILLÆG, HOD					2.017,19	
3977	GRUPPE						

PENSIONSSKALATRIN: 44
ANSÆTTELSESMYNDIGHEDENS PENSIONSDEKNINGSBIDRAG UDGØR KR:
DU KAN LÆSE MERE PÅ WWW.TJENESTEMANDSPENSION.DK

af kvartalet, der løber fra april til og med juni. Dette kvartal indgår derfor ikke ved beregningen af engangsbeløbet. Kvartalet januar-marts indgår ved beregningen af engangsbeløbet. Engangsbeløbet beregnes herefter som 3 gange 15 pct. af den pensionsgivende månedsløn på det skalatrin, som tjenstemands pension beregnes på grundlag af.

Afslutningsvis skal nævnes, at der også kunne være en officer, der er forlænget på kriterieaftale ud over den pligtige afgangsalder, og som således optjener yderligere pensionsalder. Det operative er, om tjenstemanden passerer 37 pensionsår.

Pengeinstitut	Kontonummer	NEMKINTO		SKATTEPLIGTIGT BELØB		INDEHOLDT KILDESKAT	
SKATTEKORTOPLYSNINGER		SKATTEPLIGTIGT BELØB		INDEHOLDT KILDESKAT		INDEHOLDT KILDESKAT	
Fradrag	Træk %	Port	Indeværende periode	Indeværende år	Indeværende periode	Indeværende år	
DK xxxxxx	xxx						
ARBEJDSM. 8%:							
PENSIONSSKALATRIN: 44				ANSÆTTELSESMYNDIGHEDENS PENSIONSDEKNINGSBIDRAG UDGØR KR: 826,95			
DU KAN LÆSE MERE PÅ WWW.TJENESTEMANDSPENSION.DK							

REGLER FOR OPTJENING AF PENSIONSALDER

En officerer, der blev ansat som tjenestemand før 1. januar 2012, begyndte at optjene pensionsalder ved ansættelsen, dog tidligst ved det fyldte 25. år.

En officerer, der blev ansat som tjenestemand 1. januar 2012 eller senere, begyndte at optjene pensionsalder ved ansættelsen.
Pensionsalder gøres op i hele år.

NÅR MAN HÆNGER I ET VAKUUM

Efter Budgetanalysens offentliggørelse i august 2017 blev planer for to store myndigheder sparket til hjørne. Siden har flere hundreder af Forsvarets ansatte gået rundt i et vakuum **uden at vide, hvilken myndighed, chef og arbejdsplads de fremover skal arbejde i, under og på.** Som chef kan det både være udfordrende og givende at håndtere medarbejdernes usikkerhed.

TEKST OG FOTO MORTEN FREDSLUND

EFTER RUNDREJSE til alle Flyvevåbnets tjenestesteder, hvor der blev sat navn og hoved på hver enkelt stilling, kunne Mikael Tychsen endelig sætte punktum den 1. oktober. Flyvevåbnets rulning af personel til Forsvarsforligets nye struktur var gennemført. Og dog – ikke helt.

For siden Budgetanalysen blev offentliggjort for halvandet års tid siden, har to myndigheder været sparket til hjørne. Det gælder den mulige etablering af Forsvarets Logistiktjeneste, som helt er taget ud af Budgetanalysen for at blive analyseret særskilt, samt centraliseringen af en enstrenget forsyningstjeneste under Forsvarets Depot og Distribution, FDD. De to forslag berører cirka 600 medarbejdere fra Flyvevåbnet.

- Jeg kan sagtens forstå, at der er frustrationer, for vi har ikke håndteret medarbejderne, der potentielt skal overgå til Logistiktjenesten og Lager Danmark. De er ikke håndteret af Flyvevåbnet, og de fortsætter med at gå ved deres nuværende enheder, indtil beslutningen bliver truffet om, hvor vidt de skal det ene eller det andet. Og det er selvfølgelig en udfordring for såvel ledelsen som de berørte medarbejdere, siger Mikael Tychsen.

Han er tilknyttet Flyverkommandoens Struktur- og Rekrutteringssektion og har stået for rulleplanen for hele Flyvevåbnet.

- I arbejdet med at implementere rulleplanen har vi været inde over diverse forligstiltag, herunder blandt andet økonomi og bemandingsgrad. Og vi er dykket ned i hver enkelt af Flyvevåbnets Business Cases for at se, hvilke stillinger der er, og præcis hvilket hoved der skal besætte stillingen, siger Mikael Tychsen.

I forbindelse med rulningen til ny struktur har han været ude ved cheferne for alle Flyvevåbnets medarbejdere.

- Når ventetiden er så lang som i det her tilfælde, er det selvfølgelig vigtigt, at cheferne får formidlet årsagerne

til det opståede vakuum på en konstruktiv og fornuftig måde. Det drejer sig alligevel om knap 600 medarbejdere – næsten en femtedel af det samlede flyvevåben, siger Mikael Tychsen.

Han er formand for HOD Lokalfdeling 5, VFK/FPS Karup og JMT0 samt tillidsrepræsentant for officerer ved VFK Flyverstab.

- Der er ingen officerer ved Flyvestaben i VFK, der er berørt af, at etableringen af Forsvarets Logistiktjeneste og centraliseringen af forsyningstjenesten er i pipelinen. Vi er på plads i organisationen, siger Mikael Tychsen.

14 medarbejdere i spil

Konkret handler det om 570 medarbejdere fra Flyvevåbnets myndigheder - primært logistikheder -, der er i spil til Forsvarets Logistiktjeneste. Den eventuelle centralisering af forsyningstjenesten vil berøre i alt 34 medarbejdere, der nu gør tjeneste ved Flyvevåbnets forskellige forsyningsenheder under Lager Danmark.

Blandt andet vil major Morten Henriksen, der er chef for Forsyningstjenesten under Logistic Group på Helicopter Wing Karup, skulle aflevere 14 af sine 40 medarbejdere, hvis forsyningstjenesten centraliseres ved FDD.

- Hvis man er glad for det arbejde, som man har, og frygter, at det bliver værre, det man får, ja så opstår der selvfølgelig usikkerhed hos den enkelte, siger Morten Henriksen.

Da Flyvevåbnet rullede medarbejderne på plads i den nye struktur den 1. oktober, fulgte 26 af Morten Henriksens medarbejdere med ham, mens de resterende 14 fortsat hænger i et vakuum af usikkerhed. FDD har lagt op til, at i alt 34 medarbejdere fra Flyvevåbnet skal være en del af den enstrengede forsyningstjeneste, som Hæren og Søværnet allerede er en del af.



- Når ventetiden er så lang som i det her tilfælde, er det selvfølgelig vigtigt, at cheferne får formidlet årsagerne til det opståede vakuum på en konstruktiv og fornuftig måde. Det drejer sig alligevel om knap 600 medarbejdere – næsten en femtedel af det samlede flyvevåben.

Mikael Tychsen, major

- En af udfordringerne er blandt andet, at langt hovedparten af mine medarbejdere er faglærte forsynings-ekspedienter, som er specialister i at håndtere vitale reservedele til fly. Hos FDD bruger man i høj grad også ufaglært arbejdskraft i forsyningstjenesten, og de 14 medarbejdere, det handler om hos mig, frygter, at de blandt andet mister deres faglige tillæg, hvis de bliver tilknyttet FDD. Desuden kan de også risikere at skulle flytte arbejdssted rent geografisk, siger han.

En ny form for dialog

Morten Henriksen har som fællestillidsmand på Helicopter Wing Karup selv været med til at komme med input vedrørende de risici, som han ser ved at centralisere en del af forsyningstjenesten ved FDD.

- Jeg har i hele forløbet været åben og ærlig over for såvel FDD som over for mine medarbejdere. Jeg har

ingen indflydelse længere, efter at analysen om risici og konsekvenser blev afleveret. Men jeg har spurgt ind til, hvad mine medarbejdere selv ser som risici. Og det handler blandt andet om faren for, at deres faglighed vil blive devalueret i en større, centraliseret organisation, hvor der også er ufaglærte. De frygter, at deres faglighed ikke tages alvorligt. Og så er der usikkerhed, fordi FDD er spredt over hele Danmark. Hvad vil der ske, hvis man som medarbejder ikke siger ja til en stilling et andet sted i landet? spørger Morten Henriksen.

- Generelt er der dog ikke den store frygt for, at man mister sit arbejde, tilføjer han.

Men de øvrige faktorer har også været nok til, at nogle medarbejdere er blevet stressramte, og Morten Henriksen har som chef valgt at gå i dialog med medarbejderne om emner, som han ikke tidligere har berørt i relationen chef-medarbejder. ■



- Der har været nogle, der ikke har det godt med den ventetid. Og her har den gode snak været et godt redskab. Jeg har gentagne gange understreget, at de ikke kan undværes, og nævner også igen og igen, at de har sikkerhed i deres ansættelse. På den måde fjerner man noget af usikkerheden.

Men i dialogen med den enkelte kommer der også nogle samtaler, som er helt anderledes end normalt. Nu er det ikke, fordi jeg kan lide at være i det unormale billede, men de nye samtalemønstre er noget af det, der udfordrer én som leder i forhold til, hvordan du driver virksomheden, siger Morten Henriksen og uddyber:

- I det her vakuum er det en anden måde, du skal håndtere dine medarbejdere på for at sikre, at de hele tiden har det godt.

En god ledelsesmæssig udfordring

Han illustrerer konsekvensen ved at skitsere et korthus med tre sider, der hver henholdsvis repræsenterer Egoet, Det sociale liv og familien samt Arbejdslivet.

- Hvis en af siderne blafre – for eksempel fordi dit arbejdsliv ikke kører optimalt –, skal det nok gå. Men hvis to sider blafre, fordi der er usikkerhed eller ubalance i både dit arbejdsliv og i eksempelvis dit familieliv, ja så vælter korthuset. Det kan ingen holde til i længden. Så jeg har været inde og snakke med dem om de andre to dimensioner. Dig og det derhjemme. Jeg er kommet tæt på det enkelte individ for at sikre, at vedkommende er stærk på de to andre vinkler og i balance, mens arbejdsiden blafre, siger Morten Henriksen og tilføjer:

- Du skal hele tiden motivere og forsøge at gøre organisationen stærk, når den er udfordret. Så i stedet for at køre rutine, rutine, rutine så har vi nu nogle helt andre udfordringer i forhold til, hvor vores medarbejdere er i deres liv. Det er spændende, for man oplever noget helt andet som chef. Udfordringen er ledelsesmæssig, og det er en god udfordring.

Nidkære specialister

Morten Henriksen forklarer, at hans medarbejdere i Flyvevåbnets forsyningstjeneste er meget nidkære medarbejdere, som er specialister, der kan få gåsehud, når de udleverer en vital reservedel til et fly eller helikopter. For alle ved, at det kan få fatale konsekvenser, hvis det er en forkert dims, eller hvis reservedelen har fejl.

- Problemet er, når nogen lægger op til noget og siger "Vi kan det her bedre end jer". Så i perioden med ventetid har jeg gjort meget ud af sætte fokus på, at vi indadtil er stærke, har en god korpsånd og har haft seminarer og temadage, hvor vi har følt og mærket efter, hvordan vi har det. Over for medarbejderne har jeg pointeret, at vi har verdens bedste arbejdsplads i dag. Det vil vi også have i morgen på grund af opgaven. For uanset om det bliver A eller B, holder vi redningshelikoptere flyvende, vi indsætter helikoptere i Nordatlanten og INTOPS, vi stiller politiberedskab på helikoptererne – vi er en af de Niveau III-myndigheder i Forsvaret med flest skarpe opgaver, når man kigger på hele paletten, siger Morten Henriksen.

Det er et af budgetanalysens effektiviseringsforslag, der tilbage i august 2017 pegede på muligheden for at optimere forsyningstjenesten ved at indlemme Flyvevåbnets selvstændige Lager Danmark-faciliteter i FDD's forsyningsvirksomhed. Men selv om ventetiden har været lang og udfordringerne store for personellet, er Morten Henriksen som officer ikke personligt berørt.

- Som officer er man vant til at håndtere udfordringer, når der sker forandringer. Det hører også med til faget, at vi er vant til at flytte arbejdsplads eller funktion. Jeg har selv siddet i Flyvertaktisk Kommando i 11 år og har været rundt på mange andre arbejdspladser. Andre personelgrupper har måske mere den indstilling, at de er ansat på den her konkrete arbejdsplads, og det er her de skal pensioneres fra. Hvis der rokkes ved det, rammer det medarbejdernes arbejdsstabilitet – de bliver nervøse lige nu og her. Kan jeg blive her, eller skal jeg flytte? Men det er ikke det billede, vi

rammes af som officerer, da det ligger implicit i jobbet, at man flytter meget rundt i løbet af karrieren, siger Morten Henriksen.

Officeren besøger de to majorer ved VFK på Flyvestation Karup den 20. november. Efter planen vil der den 18. december blive taget beslutning om, hvor vidt Forsvarets Logistiktjeneste bliver en realitet eller ej. Morten Henriksen håber, at det i samme ombæring bliver afgjort, hvor vidt 14 af hans medarbejdere skal afgives til FDD.

- Folk kan godt tåle forandringer i organisationen, så længe vi ikke udsætter beslutninger gang på gang. Uvissheden for mine medarbejdere har været lang, og det har været en udfordring. Men også en fantastisk ledelsesopgave at stå med, siger Morten Henriksen. ■

**- Uvissheden for mine
medarbejdere har
været lang, og det har
været en udfordring.
Men også en fantastisk
ledelsesopgave
at stå med.**

Morten Henriksen, major

HVAD ER PASSENDE STILLING?

I FORBINDELSE MED OMSTRUKTURERING I FORSVARET kan man være udsat for at blive flyttet eller tilbudt en anden stilling end den, man havde ønsket sig.

Grundlæggende skal man have en stilling, som svarer til ens niveau, men vi ser ofte, at medarbejdere bliver sat i stillinger, som er på et højere niveau end det, som de er uddannet til. Her skal man holde fast i bestemmelserne, for hvis arbejdsgiver mener, at man er god nok til at bestride en stilling, så er man også "god nok" til at få den rigtige løn.

Her siger bestemmelserne, at man skal have forskelslønnen fra ens niveau og op til den stilling, man skal bestride. Ofte sker dette automatisk fra arbejdsgivers side, men du kan også aftale et funktionsvederlag, som udjævner lønnen.

Vi er også begyndt at se den omvendte version, altså at personel bliver sat i en stilling på lavere niveau end det, de er uddannet til. Det er her, at betegnelsen "passende stilling" dukker op. Du skal nemlig tilbydes en passende stilling – normalt en stilling på det niveau, du er uddannet til; dog kan du selv indgå aftale om at blive placeret på lavere niveau – men du skal selvfølgelig ikke gå ned i løn.

Mange tror, at "passende stilling" også dækker over det at have ledelsesansvar. Det er dog ikke rigtigt – du kan ikke kræve, at du f.eks. skal have kommando over 30 mand, bare fordi du tidligere har haft det. Ofte rykker medarbejdere fra stillinger med ledelsesansvar til stillinger som sagsbehandlere, og det kan også være en passende stilling.

Vi henholder os altid til det, som kaldes "frilisteteksterne", her er de forskellige stillingsniveauer beskrevet.

Der kan eksempelvis stå, at man som kaptajn er ansat *med henblik på* at:

- Bestride funktioner på højere lederniveau.
- Selvstændigt udøve ledelsesfunktioner, primært over for personel på leder- og mellemlederniveau.
- Forestå planlægning og gennemførelse af opgaver, der typisk forudsætter gennemgang af videreuddannelse kombineret med erfaring fra tjeneste på lederniveau.
- Foretage selvstændig sagsbehandling, forvaltning og lærervirksomhed inden for afgrænsede sagsområder.



Major Morten Henriksen er fællestillidsmand ved Helicopter Wing Karup, og han er medlem af hovedbestyrelsen i HOD.



Major Mikael Tychsen er formand for HOD Lokalafdeling 5, VFK/FPS Karup og JMT0, samt tillidsrepræsentant for officerer ved VFK Flyverstab.



TRIDENT JUNCTURE BLEV ET MIDLERTIDIGT ENDEX FOR VELKENDT CYKLUS

For 1. Brigades bataljonskampgruppe blev der med deltagelsen i gigant-øvelsen Trident Juncture sat et uformelt punktum for et års hektisk beredskabsperiode til JEF og NATOs spydspidsstyrke, IFFG. Men depechen gives ikke videre til en ny bataljon – der er befaleet beredskabspusterum frem til 2021.

TEKST MORTEN FREDSLUND

FOTOS MORTEN FREDSLUND OG MICHAEL MAC VAN HAUEN, 1. BRIGADE, PIC/VOB





Brigadegeneral Henrik Lyhne, her midt i billedet, under øvelsen i Norge.

DEN 7. NOVEMBER SLUTTEDE ÅRETS ØVELSESKLI-MAKS for 1. Brigades bataljonskampgruppe og de i alt 1.300 danske soldater fra alle tre værn, der var rejst til Norge for at deltage i Trident Juncture 2018.

Ikke siden Den Kolde Krig har NATO gennemført en så stor og omfattende øvelse. Trident Juncture blev officielt indledt den 25. oktober, men reelt startede den med en RSOI-fase (Reception, Staging, Onward Movement and Integration) allerede fem dage tidligere.

50.000 soldater fra 31 NATO- og partnerlande, 250 fly, 65 skibe og op til 10.000 køretøjer er nogle af de astronomiske tal, som kan hæftes på øvelsen, der primært fandt sted i det centrale og østlige Norge.

Fra dansk side var det Hæren, der stod for det største bidrag. Omkring 875 soldater fra 1. Brigades bataljonskampgruppe, hvor hovedstammen frem til årsskiftet er Jydske Dragonregiments II Panzerinfanteribataljon, var under hele øvelsen tilknyttet 4. UK Infantry Brigade.

For bataljonskampgruppen var øvelsen den afsluttende større udfordring efter et år på beredskab til den hurtigt udrykkende NATO-styrke Initial Follow on Force Group, IFFG, og den britisk-ledede Joint Expeditionary Force, JEF. Og normalt ville en ny bataljonskampgruppe fra årsskiftet stå klar i beredskab til de hurtigt udrykkende, internationale korps. Men sådan bliver det ikke.

2019 og 2020 sat på hold

- Vi sætter rotationssystemet på hold i 2019 og 2020. Simpelthen fordi vi er udfordret på tilgængelige ressourcer. Vores enheder er spændt så hårdt for, at når vi kigger

på, hvad de leverer til INTOPS, NATOPS, EFP og andre opgaver, bliver vi simpelthen nødt til at give vores soldater et pusterum, siger brigadegeneral Henrik Lyhne, der er chef for 1. Brigade.

Trident Juncture er den anden store deployeringsøvelse, som bataljonskampgruppen deltager i inden for et halvt år. Den første var Joint Warrior – en UK-ledet multinational og værnssfælles øvelse, der involverede medlemmerne af JEF, og som blev gennemført i den sydlige del af Storbritannien fra i foråret.

- I de kommende to år er der så meget tryk på, at vi ikke også kan køre en bataljon op på det relativt høje niveau, som vi har set hos II Panzerinfanteribataljon fra JDR. Det er meget krævende for den pågældende bataljon at være på beredskab, fordi den typisk knyttes til et udenlandsk hovedkvarter - i det her tilfælde en britisk brigade - som har rigtig mange aktiviteter og deltager i rigtig mange øvelser, siger Henrik Lyhne.

Af hensyn til soldaten

Den toårige pause for de hurtigt udrykkende beredskabsenheder skal også ses i lyset af implementeringen af det nye forsvarsforlig og indfasning af nyt materiel.

- 2019 og 2020 går man for alvor i gang med at implementere det nye forlig, og i '20 spænder vi buen hårdt, fordi vi sender enheder til både Afghanistan, Irak, til Estland og KFOR. Desuden skal vi støtte politiet i Gefion med flere soldater. Så vi har besluttet, at indtil vi begynder at få nye enheder som følge af forliget, der tager vi lige en puster og fokuserer i højere grad på den hjemlige



TRIDENT JUNCTURE

Ud over de 875 soldater i den danske bataljonskampgruppe bidrog Hæren under Trident Junction også med en enhed på ca. 60 specialister til at håndtere blandt andet kemiske, biologiske og nukleare trusler, et tungt transportbidrag på ca. 44 personer og blokvogne til transport af tunge pansrede køretøjer og busser til transport af personel.

Søværnet deltog med det fleksible støtteskib Esbern Snare og inspektionsskibet Hvidbjørnen. Samlet set er der ca. 230 soldater fordelt på de to skibe.

Flyvevåbnet deltog med to stk. EH101-helikoptere til taktisk troppetransport. Der var tilknyttet ca. 75 personer. Flyvevåbnet deltog også med en Movement Control Unit på ca. 20 personer, som håndterede transport af gods og soldater.

Hovedparten af de danske soldater var retur i Danmark den 11. november. De allersidste af de godt 10.000 medbragte internationale militærkøretøjer er først retur i deres hjemlande ved juletid.

uddannelse. Det gør vi af hensyn til vores soldater, siger Henrik Lyhne.

Han understreger, at man ikke som sådan har frameldt danske styrker til beredskaberne, men blot har undladt at melde dem til. Hvis der opstår et akut behov for at stille en bataljonskampgruppe, vil man ifølge Henrik Lyhne altid kunne samle en bataljon, hvis det har tilstrækkeligt højt prioriteret, som vil kunne indsættes i dette eller hint scenarie. Enhederne vil i så fald blive hentet fra alle dele af Hæren.

- En tilmelding til et beredskab er meget forpligtende, hvor der blandt andet stilles krav om deltagelse i rigtig mange aktiviteter rundt om i hele Europa. Det handler derfor ikke om, at vi har meldt ud at puha, nu lægger vi os på skjoldet, og nu kan vi ikke mere. Det handler om, at vi ikke har meldt os til. Det kan da godt være, at det bliver bemærket få steder i det store udland, men generelt tror jeg, at der er fuld forståelse for, at vi med det operations-tempo, som vi kører sammenholdt med implementeringen af et nyt forlig, har prioriteret, som vi har gjort, siger Henrik Lyhne.

Handler om fastholdelse

Når de sidste Leopard 2A5 kampvogne er retur i Danmark efter Trident Junction, går man i gang med en større opgradering til 2A7-modellen. Men ifølge Henrik Lyhne er det stort set hele 1 Brigade, der får nyt materiel.

- Vi skal indfase nyt materiel over hele linjen. Fra de tungeste kampvogne til de letteste håndvåben, pistoler. Vi er i en proces, hvor det hele skiftes ud. Vi er ved at ind-

køre HTK, (Hærens Taktiske Kommunikationsnetværk, red.), og der er fuld knald på INTOPS og NATOPS, og Gefion øges, så vi skal levere flere soldater. Så man må bare sige, at der simpelthen også er en grænse for, hvor langt vi kan gå. Og vi er ikke den eneste myndighed, der har sagt, at vi lige tager en puster. For hvis vi bare bliver ved med at køre på, slider vi vores enheder op. Og så kan vi ikke fastholde vores soldater, siger Henrik Lyhne og tilføjer:

- Vi har kun de soldater, vi har, og de kan ikke blive ved med at løbe ligeså stærkt, som de har gjort i en periode nu. Det vil udmatte alle brigadens soldater – fra overkonstabilen til chefen. Det gælder alle kategorier.

En nødvendig kamppause

Under Trident Junction var det oberstløjtnant Kim B. Kristensen, der som chef for II Panserinfanteribataljon fra JDR stod i spidsen for 1. Brigades bataljonskampgruppe. Den task går normalt på skift mellem II JDR, I LG, og I GHR, så kampbataljonerne hvert tredje år skal op på det høje beredskab. Men altså ikke denne gang, hvor næste beredskabsperiode først indledes i 2021.

- Det er en nødvendig kamppause. Alle i Hæren er hængt gevaldigt op, og hvis vi skal være en troværdig samarbejdspartner, skal vi kunne leve op til vores forpligtelser. Så kan det ikke nytte, at vi lover at kunne stille i X-land med 1000 soldater, hvis vi lige har sendt de 1000 mand af sted på en international mission. Så ja, citronen er presset godt og grundigt, siger Kim B. Kristensen.

Trods et travlt år ser han deltagelsen i de store, inter-





Oberstløjtnant Kim B. Kristensen, chef for II Panserinfanteribataljon fra JDR, her midt i billedet, kalder Trident Juncture for en super øvelse for førere på alle niveauer.

ationale øvelser som ekstrem vigtige for at holde skarp-heden og træning af en bataljonskampgruppe vedlige.

- En deployeringsøvelse af de her dimensioner er altid superspændende og en stor udfordring. Vi er i et andet land, vi er på jorden 24/7, alt materiel er her, alle reserveredele er her, ja man skal anstrenge sig for at få armene ned. For det giver os rigtig meget skarpt – blot at komme herhen er jo en skarp opgave, som har lige så mange udfordringer nu, som hvis det var alvor. Så Trident Juncture er bestemt en øvelse, som jeg og de andre førere, ja alle soldater i kampgruppen, tror jeg, har set frem til, siger Kim B. Kristensen.

Den indledende RSOI-fase brugte bataljonskampgruppen på at indøve en række discipliner, som skulle forberede soldaterne til det kolde klima. På programmet stod blandt glatførekørsel med tunge, pansrede køretøjer, vintertræning for enkeltmand med ophold i Norges længste elv, Glomma, samt vadning med kampvogne og slåning af infanteribro over selv samme elv. Almindelige infanteri- og kampvognsdiscipliner som kamp i skov, baghold og passage af forhug blev også indøvet. Herefter rykkede danskerne sammen med 4. UK Infantry Brigade nogle hundrede kilometer nordpå for at gennemføre en decideret feltøvelse.

Lærerige udfordringer

- Under øvelser af den her størrelse er der mange udfordringer, som vi alle lærer af undervejs. En gennemgående udfordring er logistikken. Bare det at gøre klar derhjemme, at komme herhen, at modtage sit materiel,

at få for flere hundrede mio. kr. forsyninger herhen er en kæmpe opgave. Den logistiske kæde er udfordret på alle niveauer og er en kæmpe udfordring for hele Hæren og for mine soldater i alle led, siger Kim B. Kristensen.

Bataljonens depotsektion havde fået fragtet 56 stk. 20-fods skibscontainere, hvis indhold havde en samlet værdi på 157 mio. kr., til Norge under øvelsen. De indeholdt blandt andet en hvilken som helst reservedel til de godt 150 medbragte danske køretøjer, og i alt 2.953 forskellige lagernumre kunne leveres fra det store containerbaserede depot.

Ud over logistikken nævner Kim B. Kristensen også hele tekniksiden, eksempelvis interoperabiliteten. Ud over at være underlagt en britisk brigade, men bataljonskampgruppen under øvelsen også fået underlagt et polsk panserinfanterikompani. Kompagniet består af to panserinfanteridelinger med BMP1-infanterikampkøretøjer og en kampvognsdeling med T72-kampvogne. Det polske kompagni er under øvelsen en integreret del af den danske bataljonskampgruppe og kæmper side om side med de danske enheder.

- Vi skal kunne tale med vores partnere, og det er superinteressant at få kommunikationen til at køre. Men selvfølgelig er det altafgørende, at vi kan kommunikere, siger Kim B. Kristensen, der også peger på geografien, det anderledes terræn og kulden som udfordringer, der har tvunget bataljonskampgruppen til at tænke kreativt både op til og under selve feltøvelsen.

Andre dimensioner kommer i spil

Og så er der omfanget. Både styrke- og længdemæssigt



overgår Trident Juncture de normale feltøvelser i Oksbøl med flere længder. Samtidig er det ikke den første lange deployeringsøvelse, som bataljonskampgruppen har været på, hvilket måske kan betyde, at førerne må steppe op i forhold til at motivere mandskabet.

- Det er altid en udfordring at håndtere sit personel rigtigt. Men jeg tror - og håber i virkeligheden for alle førere -, at det er en af de mest spændende udfordringer, der er. Under de korte uge-øvelser derhjemme kommer vi aldrig op at slide på personellet. Tre uger i UK og nu tre uger her - så får man bare den dér dimension med, at når du har været på feltrationer i en lang periode, ja så mangler du måske proteiner og kalorier i forhold til det, du er vant til. Der er af og til lange ventetider, og der kommer simpelthen andre dimensioner med ind over, hvor føring, ledelse, mandskabsbehandling og teamspirit er mere i spil end under fire dage i Oksbøl, siger Kim B. Kristensen og tilføjer:

- Så det er en super øvelse for førere på alle niveauer. Der er mange spændende udfordringer, som ikke nødvendigvis trækker ned, men som vi kan lære af. Det stiller krav til, at man lige stepper op som fører og leder og siger: "Hey - har du husket at få varmt tøj på, har du fået nok at drikke, hvilken farve har urinen?". Det er alle de der basale ting, som man går tilbage til under lange øvelser. Så jo længere øvelser, jo bedre. For det er kun ved at bringe os selv derud, hvor vi bliver udfordret på alle felter, at vi opnår evnen til at håndtere udfordringerne. For 2. pladsen i vores business er bare ikke en særlig god placering. ■



ROBOTTER OG KUNSTIG INTELLIGENS ER IKKE (KUN) SCIENCE FICTION

Intelligente computere og robotter kommer hele tiden til at fylde mere i hverdagen, om vi vil det eller ej. Det gælder også i militæret. For når noget først er opfundet, så er vi nødt til at få det bedste ud af det, lyder det fra britisk militærforsker.

TEKST LAURITS HOLDT

PÅ FORSVARSAKADEMIETS KONFERENCE "The Future of War" i slutningen af november blev der både diskuteret, om det var en god idé at købe F35-fly, risikoen for krig mellem stormagterne og småstaters muligheder for at forsvare sig selv. Men der blev også talt om robotter og kunstig intelligens.

Og når man taler om robotter og kunstig intelligens i militær sammenhæng, så er bogen "Future War" af den britiske forsker Christopher Coker central. Han var også på konferencens talerliste, og Officeren bad ham komme med nogle bud på, hvad kunstig intelligens kan i forhold til militære opgaver.

De fleste af os går rundt med kunstig intelligens i lommen. Har man en iPhone, får man sikkert hjælp af Apples kunstige intelligens, Siri. Og rundt omkring i hjemmene dukker digitale assistenter som Googles Alexa og Amazons Echo op.

Kunstig intelligens er avancerede computersystemer, der kan lære og løse problemer. En kunstig intelligens kan både ligge på et computernetværk og i computere, der er en del af en fysisk genstand som for eksempel en drone eller en robot af en slags.

En traditionel bekymring i forhold til kunstig intelligens, robotter og autonome systemer er, at de tager vores job. Men er der i virkeligheden noget at være bekymret for, når vi ser på militæret?

Christopher Coker, der er professor i international politik ved London School of Economics og også en ivrig

science fiction-læser, møder spørgsmålet med et modspørgsmål:

- Synes du, at soldater skal sættes til at rydde minefelter? I den britiske hær plejede vi at få gurkhaer til at gøre det – for eksempel i Kosovo –, for de var jo lejesoldater. Men så udbrød der demonstrationer i Kathmandu, Nepals hovedstad, hvor folk rasede over, at vi satte gurkhaerne til det farlige arbejde i stedet for at lade vore egne soldater gøre det. I dag bruger vi mest robotter og robotsystemer til at rydde miner. Det er en virkelig god måde at bruge robotter på, synes jeg. Det er en moralsk opgradering, som folk, der arbejder meget med robotter, vil udtrykke det.

Robotter og kunstig intelligens skal udføre opgaver, som mennesker ellers kun har udført, fordi der ikke var alternativer. Det gælder for eksempel minerydning. Men også til opgaver, hvor der normalt er menneskelig kontakt, kan det give god mening at lade robotter styret af kunstig intelligens overtage. Menneskers kropssprog kan være med til at skabe tillid – vinde "hearts and minds". Men hvis det menneskelige møde sker mellem personer, der i forvejen er fjendtligt indstillet over for hinanden, så kan kropssproget – på trods af nok så korrekt opførsel – være med til at optrappe konflikter. Robotter har ikke noget kropssprog, og derfor kan det give mening at bruge dem til for eksempel identitetskontrol ved grænsen mellem Israel og Palæstina, mener Christopher Coker.



FOTO: JANETTE GJERMAND HANSEN/FORSVARSAKADEMIET

Den britiske forsker Christopher Coker var en af oplægsholderne på Forsvarsakademiets konference The Future of War.

Mennesket mangler regnekraft

Et andet område, hvor kunstig intelligens ikke bare er en hjælp, men en nødvendighed, er på cyber, siger professoren.

- Her skal vi have øjeblikkelig respons, hvis der sker noget uventet. Vi har brug for at vide, om vi er under angreb, for det er ikke altid helt tydeligt for et menneske. Vi har brug for at vide, hvad angrebet indebærer, og vi skal have en form for øjeblikkeligt svar. Hvis vi venter for længe, risikerer vi, at vores systemer kollapse.

Komplekse analyser er i det hele taget et sted, hvor kunstig intelligens i højere og højere grad giver militæret et løft, mener han.

Den kan for eksempel også hjælpe med at foretage sandsynlighedsberegninger, den vil kunne anslå kollaterale skader bedre, end vi selv kan for øjeblikket, og give større præcision i angreb, forklarer han.

- Hvis man tror på, at ens egne forkerte beslutninger og vurderinger ofte er den største fjende i krig, så vil et system med kunstig intelligens kunne hjælpe dig med at træffe de rigtige beslutninger, fordi systemet har adgang til enorme mængder af data.

Håndtering af data – især big data – er i det hele taget et meget centralt område, når det handler om udnyttelsen af kunstig intelligens, mener Christopher Coker.

- Vi kan som mennesker ikke håndtere big data. Vi har simpelthen ikke regnekraften til det. Så her er vi i stigende omfang nødt til at stole på kunstig intelligens. Jeg sy-

nes personligt, at big data har sine problemer. Man taler om data-isme, der er en form for ideologi, hvor man tror, at alle svar kan findes i data, hvis man bare graver dybt nok. Det er jeg ikke enig i. Men vi er på vej i den retning, og derfor har vi brug for kunstig intelligens-systemer til at hjælpe os. Blandt andet fordi de kan afgøre, hvad der er vigtige data, og hvad der ikke er vigtigt.

Den vigtige nysgerrighed

Den naturlige udvælgelse har givet mennesket en række vigtige egenskaber, som ingen kunstig intelligens endnu har kunnet konkurrere med, siger Coker.

- Når vi for eksempel sender en rekognosceringsdrone ind i et område, så kigger den kun efter det, som den er programmeret til at kigge efter. Når vi sender et bemandet fly ind i et område, så kan piloten se sig omkring og opdage ting, som vi slet ikke havde forventet at finde i området. Det er her, mennesket rent faktisk er bedre. Altså til at se de ukendte ukendte, som Donald Rumsfeld ville sige det. En robots algoritmer kan ikke gennemskue ukendte ukendte.

Han fremhæver den menneskelige nysgerrighed og vores evne til at se efter ting, som vi ikke ved, hvad er, men som vi alligevel er interesserede i. Lidt som når man kigger efter en bog i en boghandel og så falder over en bog, der handler om noget helt andet end det, man kom efter.

- Nysgerrigheden er indbygget i os ligesom følelser-



mæssig og social intelligens. Det er overlevelsesmekanismer og tilpasningsmekanismer. Og det er evner, vi har fået via den naturlige udvælgelse. Når vi skaber kunstig intelligens, foretager vi en kunstig udvælgelse, og den er ikke nødvendigvis lige så god som den naturlige udvælgelse.

Science fiction og forbud

Når der tales om autonome systemer og kunstig intelligens i militær sammenhæng, dukker begrebet "killer robots" hurtigt op og leder hos nogle tanker hen på populære science fiction-film som Terminator-serien, hvor en dræberrobot dukker op fra en fremtid, hvor den kunstige intelligens Skynet styrer verden og mest af alt ser mennesker som en trussel.

Usikkerheden i forhold til, om kunstige intelligenser kan gå amok, og om militære robotter kan bryde fri af den menneskelige kontrol, har fået nogle til at kræve forbud. Men det giver ingen mening, lyder det fra Christopher Coker:

- Det vil ikke komme til at virke, siger han med det samme.

Når en udvikling er sat i gang, så er man nødt til at følge med den eller blive ladt tilbage, mener han og drager paralleller til opfindelsen af landbrug og den industrielle revolution.

- Når man én gang har opfundet landbrug, så går man ikke tilbage til at være jæger-samler. Og når man først har haft en industriel revolution, så kan man ikke gå tilbage til en subsistenslandbrugs-økonomi igen. Man er tvunget til at blive i feltet, fordi alle andre er der. Det er umuligt at af-opfinde noget. Dræberrobotterne er på vej, fordi ikke-statslige aktører før eller siden vil gøre brug af dem, siger han konstaterende.

Referencen til Terminator-filmene kom op flere gange på "The Future of War"-konferencen, og det var langt fra den eneste science fiction-fortælling, der blev hevet frem. Forfatterne Isaac Asimov, der blandt andet har skrevet serien om "Stiftelsen" - "Foundation" på engelsk -, og Douglas Adams samt William Gibsons "Neuromancer", som introducerede mange til kunstige intelligenser for 30 år siden, blev også nævnt.

Christopher Coker bruger selv referencer til science fiction i sine oplæg og bøger. Han ser science fiction-litteraturen som en mulighed for at udforske tendenser og udviklinger i nutiden, fordi man kan bevæge sig helt ud ad en tangent, hvilket ofte ikke muligt i videnskabelige og akademiske diskussioner.

- Det er derfor, jeg læser science fiction - for at læse om nutiden, ikke for at læse om fremtiden. ■

Attraktiv bolig til attraktiv pris, beliggende nær Flyvestation Karup



Grundareal 2.000 kvm

Boligareal 197 kvm

Fritliggende værksteds-
garagebygning, fjernbetjent port.

Udsigt over Karup Ådal

Pris kr. 875.000

Henvendelse til ejeren

Ole Fogh 21728978
eller Ejendomsrådgiver
John Frandsen 97101010

Jeg er til rådighed med evt. yderligere oplysninger.



CHEFER PÅ KURSUS

HOD har for første gang afholdt et kursus kun for chefer i samarbejds- og aftaleemner.

TEKST VICKIE LIND

FRA ALLE TRE VÆRN OG HJEMMEVÆRNET. Fra styrelser og operative enheder. Hele vejen rundt var cheferne repræsenteret, da HOD for første gang afholdt chefkursus med fokus på forhold vedrørende samarbejds- og aftaleområdet

- Idéen om chefkurset udsprang af tankerne om gerne at ville gøre noget ikke blot for cheferne, så deres arbejde kunne lettes, men også for os selv, så vi måske kunne eliminere nogle af de små fejl, der ofte opstår, når man som chef bevæger sig fra sin daglige metier og over i samarbejds- og aftaleområdet. Vigtige områder, som efter vores opfattelse mangler på alle de (også strukturbestemte) uddannelser, som chefer har gennemført i deres karriere, men som altså stadig er uhyre vigtige for, at man som chef til fulde kan udføre sit job, siger Carl Henning G. Johnsen, konsulent i HOD.

- Jeg anser HOD chefkursus som et forfriskende nytiltag.

Der er bestemt behov for et chefforum, hvor sager af ansættelsesmæssig karakter kan drøftes frit og under kyndig vejledning af fagkundskaben på området. Dette kursus er hjælp til selvhjælp, idet god forståelse for reglerne nedsætter utilsigtede fejl i personalesager.

Timm Willum Larsen, oberstløjtnant

- På chefkursus havde jeg muligheden for at stille de spørgsmål – i et lukket forum – der altid trænger sig på. Og sammen med kolleger på niveauet at drøfte emnerne, så jeg nu er mere vidende og bevidst om mine muligheder på tjenesterejse- og ydelsesområdet.

Henrik Hvilsom, oberstløjtnant

Emnerne var blandt andet arbejdstid, chefansvar ved tjenesterejser og udstationering, løn- og ansættelsesforhold og samarbejde mellem chef og tillidsrepræsentant. Fra start var der god gang i debatten, og flere gange blev det tydeligt, at tingene ikke bliver håndteret ens på de forskellige tjenestestede.

- Der ligger mange overvejelser bag at udarbejde det her kursus for chefer. Det er vigtigt at sige, at kurset ikke træder i arbejdsgivers sted som ansvarlig for opgavernes udførelse, og at det selvfølgelig hele tiden er set i et HOD perspektiv. Vi har jo også en opfattelse af, at tingene bliver gjort forskelligt, og det var en af bevæggrundene for at lave kurset, fortæller Carl Henning G. Johnsen.

Kurset løb over to dage, og foreløbig er planen at afholde et chefkursus igen i november 2019.

- Vi synes selv, at det gik glimrende, og det var også det, der blev udtrykt under evalueringen. Det er klart, at der altid er noget, som kan forbedres. For eksempel blev der efterlyst mere oplysning vedrørende andre overenskomstområder end vores eget, og det har vi under overvejelse. Og så blev der efterspurgt mere tid til drøftelse end fremlæggelse af fakta. Her må vi jo nok som fagnørder lære at træde et skridt tilbage og lade drøftelsen fare. Så kan det være, at vi ikke kommer hele vejen rundt, men til gengæld kan læringen være i top. Det er jo en balancegang, siger Carl Henning G. Johnsen og konkluderer:

- Alt i alt er jeg virkelig tilfreds med debuten – også fordi vi selv lærer af det. Og på den måde er de to dage, vi har brugt på det, rigtig godt givet ud.



Debatindlæg modtaget fra
Steffen Dresler, pensioneret major

ID-kort til pensionister

Kære HOD

Nu kan jeg ikke længere dy mig for at give mit besyv med til afskaffelsen af det "blå ID-kort". Årsagen hertil er, at jeg personligt føler, at nogle personer i forsvaret (da ikke militære?) uden forstand på hverken den militære sikkerhedstjeneste eller personelbehandling, med et pennestrøg har frtaget mig og mine kollegaer en identitet, der for mit vedkommende startede som 17 årig og varede frem til min pensionering fra forsvaret i 2011. Og DET vil jeg ikke finde mig i!!

Den opgivne årsag til at afskaffe det blå ID-kort er jo ganske enkelt ikke eksisterende i og med at "trække" MILSIK kortet. Det vidner stærkt om, at de personer, der fandt på dette samt dem der har sanktioneret beslutningen, ikke har nogen som helst viden om, hverken den militære sikkerhedstjenestes mål, virke og ikke mindst gennemførelse. Yderligere hermed har de samme en total mangel på evnen til at kunne gennemføre en seriøs personelbehandling, altså manglende empati, forstand og dømmekraft. Det er stærke ord, men jeg må jo ikke anvende nogle af de udtryk jeg som soldat normalt ville have anvendt i en sådan situation, så det gør jeg ikke.

Jeg render ikke rundt til daglig og besøger kaserner, selv om min bedre halvdel arbejder i forsvaret. MEN det blå ID kort giver mig en identitet, en glæde og stolthed, NÅR det vises som evt. ID kort eller andet, specielt "ude i samfundet", hvor det giver respekt! Og den følelse kender beslutningstagerne tilsyneladende overhovedet ikke til, men vi er i tusindvis, der er stolte over den tid, vi har været i forsvaret.

For år tilbage besluttede "vi", efter at man bl.a. fra politisk hold havde ønsket mere åbenhed på forsvarets etableringer samt ikke mindst en begyndende mangel på den fysiske tilstedeværelse 24-7-365 af vagter, at DET der skulle PASSES PÅ, der var hørende under

dokument-, elektronisk- som materielsikkerhed (og tyvetækkeligt, i gamle dage "souvenirer genstande"), altså klassificerede dokumenter, elektronik, våben og ammunition, skulle forstærkes "over tilstrækkeligt". Det betød yderligere elektronisk- samt fysisk sikkerhed og helst en kombination med vagter, bl.a. den Regionale indsatsstyrke (RIS) og diverse etablissemeters faste vagter og politi (som back-up). Yderligere flyttedes i tusindvis af tons ammunition (eller bortskaffedes) og tusinder af våben ind under "bevogtet perimeterhegn".

Så DET der skal passes på, bliver der passet på. Og det er hér, der IKKE er og skal være adgang for personel uden tjenstligt behov uanset farve og form på ID kort!!! At det er svært (koster penge, er det ikke det, det drejer sig om?) at undersøge det tidligere personel med det blå ID kort er korrekt, og det er jo den lamme undskyldning. Men som en anden skribent så rigtigt skrev, så har de fleste med blå ID kort haft en sikkerhedsklassifikation, der var "rigelig" og har en trofasthed over for systemet "over norm".

Og hvis en fra "rollatorbanden" skulle blive radikaliseret, er jeg helt sikker på, at det vil PET finde ud af. Så at straffe ALLE er dumt, og som skrevet i indledningen, vidner det om manglende forståelse for den militære sikkerhedstjeneste og manglende respekt for nu pensionerede kollegaer.

Jeg skal med glæde tage en tur rundt på etableringer eller forklare diverse chefer i FKO, FE, FPS, militære-som civile, hvordan tingene hænger sammen.

Sidst, HOD kom så i sving, der er jo masser af tidligere kollegaer, I stadig repræsenterer!!

NB: Har siddet i FC SIKU i flere omgange, ansvarlig for MILSIK UDD i FSV og sidst SIKOF/FMI. ■



Debatindlæg modtaget fra

Per Lorenz Hinrichsen, pensioneret oberstløjtnant og Næstformand for Veteranstøtten under Danmarks Veteraner.

Nye regler for adgangskontrol hæmmer Veteranstøttens virke

Som led i debatten om civiles adgang til militære etablissementer, herunder en nedgradering af det blå pensionistkort, vil jeg som Næstformand for Veteranstøtten under Danmarks Veteraner gøre opmærksom på, at dette i dagligdagen skaber store problemer for Veteranstøttens socialudvalg, der ofte skal gennemføre samtaler med Veterancentrets personel ved garnisoner og på flåde- og flyvestationer.

Det skaber endvidere problemer for vort informationsudvalg, når der skal gennemføres briefinger for forsvarrets udsendte før og efter en udsendelse i international mission.

Vi har fremsendt en liste over ca. 20 personer (de fleste pensionerede med en militær baggrund) til Veterancentret, hvor vi har anmodet om at få udstedt et militært adgangskort, idet vi som frivillige arbejder til gavn for forsvaret og vores veteraner.

Veterancentret har haft undersøgt muligheden og meddelt os, at der under ingen omstændigheder vil blive udstedt sådanne adgangskort.

Vi hutler os indtil videre igennem og har mange tilfælde af bøvle med at få adgang. Man må dog undre sig over, hvorvidt denne beslutning er gennemtænkt. I hvert tilfælde er konsekvenserne, at servicen og støtten til vore veteraner og udsendte på Forsvarets etablissementer er blevet meget besværliggjort. ■



HOD mener:

Som vi også tidligere har tilkendegivet her på siderne, har HOD haft drøftelser med både forsvarschefen og medlemmer af Forsvarsudvalget. De drøftelser fortsætter, så sagen er bestemt ikke glemt.

Pensionerede soldater udfører en vigtig rolle som ambassadører for Forsvaret, og det er der måske mere end nogensinde brug for. Men indtil der måske kommer en anden praksis, så må vi forliges med, at det stadig er muligt at få adgang til Forsvarsministeriets etablissementer i almindeligt forekommende tilfælde, selv om det kan føles lidt mere besværligt end før.

TEL. & FAX 33 12 82 53
POSTGIRO NR.: 102-3071
D. B. 3001.3015-127201
E-MAIL: MWM@MWMORCH.DK



DK - 2000 Frederiksberg
Dronning Olgas Vej 9, st.
CVR. NR.: 89 69 70 18
WWW.ORDENSBAAAND.DK

KONGELIG HOFLEVERANDØR

M. W. Mørch & Søn's Eftf. Ap.S.

LEVERANDØR TIL ORDENSKAPITLET
GRUNDLAET 1830

DANSKE OG UDENLANDSKE

ORDENSBÅND

MINIATUREORDENER OG MEDALJER

BÅNDSPÆNDER TIL UNIFORMER





Længes du mod sne i nord eller sol i syd?

Trygs årsrejseforsikring dækker alle i din husstand. Og med HOD's aftale med Tryg kan du få ekstra lave priser på dine forsikringer

Få fx

- Erstatning ved forsinket bagage
- Mulighed for betaling på privathospital
- Erstatning for ødelagte rejsedøgn, hvis du kommer til skade på ski
- Dansk alarmcentral døgnet rundt

Læs mere på tryg.dk/partner/hod eller kontakt Tryg på 70 33 25 25.

HUSK UDDANNELSESTILLÆG

HOD modtog for en måneds tid siden en aftale om et funktionstillæg for en kaptajn (tjenestemand) til godkendelse. Aftalen gav et tillæg for at bestride en stilling på højere niveau, og det beløb, som aftalen lød på, passede meget fint med forskelslønningen mellem en kaptajn (M321) og en major (M331).

Men HOD kunne ikke godkende aftalen, fordi kaptajnen så ikke ville få forskellen i uddannelsestillæg på lidt mere end kr. 2.600 plus pension. Det vil dog blive til en sjat, når der er tale om en flerårig funktionsperiode.

Nu er sagen løst ved hjælp af en aftale om funktionsvederlag, og så kommer forskellen i uddannelsestillæg automatisk til udbetaling.

Konsulent Steen Mikkelsen

FORLIG VEDRØRENDE MERARBEJDE

I næsten 3 år har HOD kørt en sag omkring den kvalitative vurdering af et medlems merarbejde. Merarbejdet var optjent igennem et år, og sagen opstod ved, at arbejdsgiver reducerede merarbejdet med 33% i slutningen af 2015, hvor det pågældende medlem blev sendt i international tjeneste.

Der var forhandlinger, og der var uenigheder, og så blev sagen udskudt på grund af OK18 forhandlingerne. Så blev sagen, efter 2 forhandlinger ved FPS, genoptaget med støtte fra Akademikernes Centralorganisation, og sidst i november 2018 blev den afsluttet ved et mæglingssmøde i Moderniseringsstyrelsen. Afgørelsen blev et forlig, med en honorering på 45.000,-kr i forhold til det reducerede antal timer.

Konsulent Steen Gøtsche

MINDRE END 2 ÅR TIL PENSIONERING

I forbindelse med en beordring af et medlem til et nyt tjenestested, hvor pågældende havde under 2 år til pensionering, endte en afsluttende forhandling med et engangsvederlag på 25.000,-kr for den ekstra tid, som medlemmet skulle bruge i forbindelse med den daglige transport.

Medlemmet havde forinden modtaget kompensation for transportomkostningerne i form af kilometergodtgørelse.

Konsulent Steen Gøtsche

OFFICEREN

Nr. 6/2018, 27. årgang

ISSN: 2445-5326
Fagbladet Officeren er udgivet af Hovedorganisationen af Officerer i Danmark (HOD)
Olof Palmes Gade 10
2100 København Ø.
Tlf. +45 3315 0233
Fax: +45 3314 4626
www.hod.dk

Facebook: Hovedorganisationen af Officerer i Danmark

Ansvarshavende redaktør:
Oberstløjtnant Niels Tønning
+45 2237 3966
niels@hod.dk

Redaktør:

Pressechef Vickie Lind
+45 5159 0742
vickie@hod.dk

Grafisk design:

Gregorius DesignThinking

Tryk: Bording Pro

Annoncer:

Ocean Media og Transport Aps
Dragstrupvej 12, Dragstrup
3250 Gilleleje
Annoncechef Casper Aistrup
cha@oceanmedia.dk
+45 3154 0300

Annoncepriser:

1/1 side: kr. 9.450
1/2 side: kr. 5.850
1/4 side: kr. 3.500
1/8 side: kr. 2.350
Priserne er inkl. 4 farver.

Redaktionen forbeholder sig ret til at afvise annoncer, der strider mod bladets tone og ånd.

Deadline for indlæg og annoncer:

Blad nr. 1/2019: 14. januar
Som udkommer: 13. februar
Blad nr. 2/2019: 4. marts
Som udkommer: 5. april

Abonnement: 828,- kr. pr. år.

Redaktion afsluttet den
4. december 2018.



Kontrolleret oplag: 5.122 i perioden
1. juli 2017 – 30. juni 2018



Fagbladet Officeren er mærket med det nordiske miljømærke, Svanen, fordi vi tænker på miljøet. Svanen er en garanti for, at fagbladet er produceret under miljøkontrollerede forhold, og at der kun er anvendt materialer, som lever op til skrappe miljøkrav.

- Vi sætter rotationssystemet på hold i 2019 og 2020. Simpelthen fordi vi er udfordret på tilgængelige ressourcer. Vores enheder er spændt så hårdt for, at når vi kigger på, hvad de leverer til INTOPS, NATOPS, EfP og andre opgaver, bliver vi nødt til at give vores soldater et pusterum.

Henrik Lyhne, brigadegeneral

26



DANMARK

PP

SORTERET MAGASINPOST
ID. NR.: 42280

Udsendes af:
Portoservice
Postboks 9490
9490 Pandrup

Vedr. adresseændringer kontakt
venligst HOD's sekretariat
Olof Palmes Gade 10,
2100 København Ø
Mail: hod@hod.dk