

Fagbladet

OFFICEREN

06 / DECEMBER 2016

FORSVARET SKAL SÆLGES SOM ET EVENTYR



5 ÅR SOM FORSVARSCHEF

ARBEJDSBELASTNING I FORSVARET

BREUMS KLUMME: KONGERIGET SOM ARKTISK STORMAGT?

ØJENVIDNE TIL OPRØRET I TYRKIET

www.hod.dk



COLLABORATE TO **INNOVATE**

With more than 50 years of collaborating with global customers, Saab understands the modern battlefield. Our support weapons bring together efficiency, low weight and intelligence.

The new man-portable Carl-Gustaf M4 multi-role system and the intelligent AT4 family of lightweight preloaded weapons provide versatile and combat-proven support to meet the changing needs of ground forces.

In building successful partnerships, Saab's *thinking edge* leads to new and innovative technologies that your forces can rely on.



CARL-GUSTAF M4

- Intelligent
- Lightweight
- Flexible

www.saab.com/cgm4



SAAB

Økonomisk smalhals kan føre til kreativ tolkning af aftaler



Formand
Niels Tønning
niels@hod.dk

Arbejdsmiljølovens hviletidsbestemmelser virker efterhånden som vejledende for ophold i skydelejr, tilkaldevagter med mere. Tjenestemandsløvens muligheder for midlertidig tjeneste opleves som fravigelige i operative nøglestillinger. Senest ser det nu også ud til, at man i rammen af totalstyrkekonceptet i delstrategi 9 vil teste rammerne i Lov om tidsbegrænset ansættelse, Cirkulæret for anvendelse af personel i reserven og hensynet til de fastansatte.

De faglige organisationer har generelt støttet bestræbelserne på en mere aktiv og styret inddragelse af både reserven og Hjemmeværnets frivillige i løsningen af Forsvarets opgaver. Men kun som et supplement til den faste struktur, når opgaver ikke kan løses af fastansat personel. Ikke til overtagelse af driftsopgaver eller på bekostning af det faste personels sikkerhed, karrieremuligheder eller vilkår i øvrigt.

Helt konkret har Hæren bekræftet intentionen om at ansætte en officer af reserven på korttidskontrakt som chef for den danske enhed i træningsmissionen i Irak. En officer, som ikke har de uddannelsesmæssige kvalifikationer, der kræves i stillingen, og opfyldes af de fastansatte officerer, der står klar til at tage afsted. Det er ikke en personlig kritik af den pågældende officer eller de mange andre officerer af reserven, som stiller op for Forsvaret, når det gælder. Men udmeldingen har skabt utryghed og hovedrysten hos mange af de officerer og øvrige befalingsmænd, som skal udsendes med holdet. Tryghed er specielt kritisk, fordi det berørte personel befales på mission og ikke kan sige fra, hvis de er utrygge ved ledelsens valg af chef.

Selv om sikkerheden omkring missionen aktuelt ikke er udfordret, så kan sensitive situationer eller ændringer i sikkerheden opstå.

Situationer, der kræver et chefvirke, hvor evnen til at træffe de rigtige beslutninger under pres kan afhænge af ikke blot dyb og erfaringsbaseret indsigt i både Forsvarets virksomhed og politiske mandater, men også af et velfungerende netværk i den nationale kommandostruktur. Tilsvarende er det generelt anerkendt, at det på den længere bane er afgørende, at erfaringerne fra Forsvarets missioner forankres i de enheder og stabe, som skal løfte de fremtidige missioner.

Det er et grundlæggende krav ved besættelse af stillinger i det offentlige, at stillingen besættes med den ansøger, der efter en samlet vurdering må anses for bedst kvalificeret. Og ja - det er en suveræn ledelsesbeslutning, og kompetencer kommer i mange former.

Men hvis erfarne, fastansatte officerer med VUT-II/MMS og fingeren på Forsvarets daglige puls, ikke kan gøre sig gældende til en chefstilling i en international operation, der ligger klods op af Hærens kerneopgaver, så er der noget helt galt med bemandingen, uddannelserne og Forsvarets struktur.

OPDATERING:

Et par dage efter lederen blev trykt, blev HOD kontaktet af Forsvarsministeriets Personalestyrelse, der oplyste, at man havde valgt ikke at ansætte den pågældende officer af reserven, der var påtænkt en korttidskontrakt som chef for den danske enhed i træningsmissionen i Irak. Det er HOD yderst tilfreds med.



Kursus i forhandlingsteknik

Et hold kursister har været igennem kursus i forhandlingsteknik. Det blev afholdt i HOD's domicil i København ved konsulent Steen Mikkelsen.

- Det er tillidsrepræsentanter, der allerede har deltaget på TR grundkursus, som kommer igennem en dag, hvor jeg gennemgår aftaler og bestemmelser, og kursisterne får lov

at prøve forskellige roller i tænkte forhandlingssituationer. Overordnet bliver de mere skarpe på de forhandlingsteknisk ting både i teori og praksis på de emner, hvor TR forhandler, siger konsulent Steen Mikkelsen.

Du kan læse mere om forhandlingsteknik på midtersiderne her i bladet.

AFGØRELSE I SAG OM FOR MEGET INDBETALT PENSION

Et medlem af HOD skal alligevel ikke tilbagebetale 441.000 kroner. Det var ellers, hvad arbejdsgiver krævede, fordi Forsvaret har indbetalt for meget i pension til medlemmet. Men efter HOD gik ind i sagen, har Forsvarsministeriet nu valgt at droppe kravet.

Husk nu selv at holde øje med både din løn og pension. Det er ikke altid, at arbejdsgiver vælger at droppe kravet om tilbagebetaling!

Time- og dagpenge i udlandet – en sag der har været længe undervejs

Specielt Flyvevåbnets piloter har i en årrække været ramt af nedsatte time- og dagpenge, når de var på tjenesterejse og kursus i udlandet – hovedsagelig USA og Canada. Satserne for time- og dagpenge i udlandet indeholder nemlig ikke en nedsat sats, og såfremt arbejdsgiver ønsker mulighed for, at time- og dagpengene kan nedsættes, så skal der foretages en konkret vurdering af de aktuelle lokale forhold. Dette er ikke sket, hvorfor HOD for år tilbage rejste sagen overfor FPT (senere FPS); FPS har efterfølgende givet HOD medhold i, at der var blevet forvaltet forkert, og i forsommeren 2016 blev de første medlemmer så efterreguleret. Efterreguleringen indeholder forskellen mellem fulde og nedsatte time- og dagpenge for respektive perioder tillagt morarenter (7 % over diskontoen).

Opgaven med efterreguleringen er her i efteråret blevet overdraget fra FPS til FRS, som efter det oplyste er gået i gang. HOD har været i dialog med FRS, som påregner at kunne færdigbehandle efterreguleringerne i løbet af cirka 6 måneder. FRS vil selv tage fat i den enkelte, og HOD vil forsøge at informere så godt som muligt, men skulle du blive utålmodig, kan du rette henvendelse til konsulent Niels Gregart på gregart@hod.dk eller mobil 2293 9958.

Justitsministeriet har udgivet en **ny vejledning om offentligt ansattes ytringsfrihed.**

Den kan du finde på justitsministeriet.dk



Generalmajor Michael Lollesgaard, styrkechef for FN missionen MINUSMA i Mali, har fået tildelt Anders Lassen legatet. Det skete fredag den 2. december i Kommandantgården på Kastellet. Det er Anders Lassen Fonden, der hvert år uddeler legatet. Anders Lassen Fonden har blandt andet til formål at støtte og opmuntre tilskadekommet dansk militært personel samt belønne betydningsfuld militær indsats.

Foto: un.org

FEM ÅR SOM FORSVARSCHEF

Det var kontroversielt, da Peter Bartram blev forsvarschef i 2012. Ikke på grund af personen i sig selv, men på grund af metoden. Efter en turbulent periode med en række dårlige sager, der gav negativ omtale i pressen og deraf et belastet arbejdsmiljø mellem Forsvarets øverste ledelse og det politiske niveau, valgte daværende forsvarsminister, Nick Hækkerup, at ansætte forsvarschefen efter stillingsopslag og ikke via udpegning, som det ellers altid har været brugt i det militære system. Metoden blev sammen med ministerens gentagne omtale af forsvarets rådne kultur opfattet som en krigserklæring mod officerskorpset, men hvis man går rundt og tror, at det har givet forsvarschefen svære arbejdsbetingelser, så mener han selv noget andet.

På nuværende tidspunkt har den 55-årige general stadig kontor i Kuglegården på Holmen, men det har han som bekendt ikke så meget længere. I begyndelsen af det nye år er det slut, og han vil kunne se tilbage på næsten fem år i en rolle som chef i en virksomhed, der skulle spare tre milliarder kroner, men som samtidig fik tildelt nye og anderledes opgaver.

TEKST VICKIE LIND FOTO SARA SKYTTE



Da du i sin tid søgte jobbet som FC, foregik det på en helt anden måde, end det nogensinde har gjort før, blandt andet med et åbent stillingsopslag i Politiken. Hvorfor søgte du?

- Fordi jeg fik en opfordring til det. Jeg sad henne i USA og havde det godt, og så var der en, der ringede og spurgte, om jeg havde set annoncen. Jeg svarede, at det havde jeg, men jeg havde ikke tænkt mig at søge. Det syntes vedkommende, at jeg skulle, og så sagde jeg, at det ville jeg lige overveje. 'Overvej?' sagde han så, og jeg sagde 'ja', for også for mig kom det i virkeligheden måske et par år, før end jeg havde set det komme. Man skal altid have en ambition om at nå øverst op i ens organisation, og jeg har altid sagt, at det da kunne være en spændende ambition, men om det ville lykkes, det er jo også et spørgsmål om held og timing. Opfordringen kom, jeg overvejede det et døgn og sagde så 'jeg søger den'.

Hvad overvejede du?

- Jeg overvejede, om det var det rigtige for mig, og om jeg var klar til at påtage mig opgaven. Om det, der følger med af ansvar, arbejde, byrde, om det var noget, jeg ville stå på mål for, og det kom jeg frem til, at det ville jeg. Og da jeg først havde gjort det op og sagt det højt, så har jeg kørt hårdt på lige siden.

Hvordan tror du, at det har ændret rollen som forsvarschef, at du blev ansat på den måde - med ansøgning i stedet for udpegning?

- Hvis det har fyldt noget, så har det fyldt mere i medierne, end det har fyldt i Forsvaret. Der var et par af de gamle, der også søgte, så dem var jeg i ansøgningsspulje med. Så var der nogle intelligencetest og udvælgelsesinterviews, der var relativt omfattende, som blev foretaget af et eksternt rekrutteringsbureau, og så var der de almindelige ting, som hele tiden har været med som ens bedømmelser igennem tiderne, som indgik i processen, og til sidst valgte de mig.

Jeg sprang jo stort set alle over, men der var ikke nogen sure miner. Selvfølgelig, der havde søgt, kom og sagde 'fint' og 'tillykke', og at jeg ikke ville få problemer med dem. Det er en del af systemet, og sådan er det. Så jeg har ikke oplevet, at det har været et problem eller en hæmsko. Jeg har læst i aviserne, at det har været et problem, men internt har jeg overhovedet ikke mærket noget som helst.

Så du synes, at der blev taget godt imod dig?

- Ja, absolut. Selvfølgelig var det historisk; det var jo ikke set før, og jeg var også den yngste, så selvfølgelig skal der skrives om det, men det var en del af mine overvejelser inden, om jeg nu var klar til at tage de der ting, og selvfølgelig var jeg det. Jeg siger bare, at ligegyldigt hvad andre tror: for mig var det en meget, meget smooth indgang, og cheferne var loyale og hårdtarbejdende fra dag et. Jeg har overhovedet ikke oplevet noget som helst, tværtimod så har jeg fået fantastisk opbakning til hele projektet, det synes jeg virkelig.

Har du følt, at der udadtil er blevet talt om noget, som slet ikke har eksisteret?

- Jeg synes slet ikke, at det her har været et emne. Jeg har set nogen, blandt andet dele af pressen, som har gjort det til et emne, men jeg vil endda sige, at da jeg kom til, var der en enorm konflikt mellem det politiske niveau og Forsvarets topledelse, hvor vi blev hængt ud som nogen, der havde en dårlig holdning og råddenskab, og jeg vil sige, at det forsvandt jo også, så det har vi trods alt fået lagt ned. Vi har stået for historiske besparelser internt i Forsvaret, og der har ikke været nogen værnserivalisering det her til trods. Vi har også i perioden haft det største enkeltkøb nogensinde, nemlig kampfly, alligevel har der ikke været den her værnserivalisering, som der - hånden på hjertet - har været tidligere. Så jeg synes, at hvis der var nogen, der ikke ville bakke op, så har

de haft alle muligheder for at gå ud og sige, at det her ikke hænger sammen, men de mennesker, som jeg så at sige sprang over, de loyale chefer, der har været her, vi har formået at holde sammen. Det synes jeg, måske er den bedste lakmusprøve på, om det her sammenhold i Forsvarets top har fungeret eller ej, og det har fungeret, det er jeg fuldstændig overbevist om.

Nu er der udpeget en ny forsvarschef, altså tilbage til den gamle metode med udpegning i stedet for offentligt stillingsopslag. Hvad viser det, at man går tilbage til udpegningsmodellem?

- Jeg har selv sagt til ministeren, at jeg synes, at man til netop den her funktion kan overveje at pege ud, fordi man er så tæt op ad ministeren, så han bør pege på sin mand. Jeg har altid haft den opfattelse, at vi har et ansøgningssystem - og det har ministeren også understreget - men hvis det er, at man har én, som man gerne vil have, så skal man ikke holde folk for nar og lave en ansøgningsrunde. Jeg har selv et par gange sagt, at jeg vil have en given person, og så er det da mere ærligt at sige det, end at holde folk for nar. Det er da sympatisk at sige, at jeg står ved det her. Det er den mand, jeg vil have. Det er den mand, som jeg tror, er bedst, den mand, der har de kvaliteter, som jeg har brug for. Hvorfor skulle jeg bruge ressourcer på noget, der reelt er et skuespil, og så bagefter sige at jeg egentlig allerede har truffet mit valg. Det er jeg dybt imod.

Kan du forstå, at andre som så skal bruge ansøgningssystemet bliver lidt trætte af det og tænker 'hvorfor skal vi så'?

- Sådan skal man forvalte et ansøgningssystem. Det er ikke en lov, det er et system. Hvis nogle chefer et eller andet sted har en mand eller en kvinde, som de gerne vil have og kan argumentere for, hvorfor man i det her særlige tilfælde ikke skal bruge det store ansøgningssystem, og kan

Det vigtigste for mig er ikke nødvendigvis, at jeg ejer folk i et organisations- skema.

Peter Bartram

stå ved det, så må man i mit Forsvar gerne bruge det at pege ud. Jeg siger bare, at jeg tror, at det vil være et fåtal af tilfælde, men der kan være nogle. Jeg har selv gjort det et par gange, og ministeren har gjort det den her gang, med den kommende forsvarschef. Det, synes jeg, er helt fint.

Kort efter, at du fik jobbet, skete der en stor organisationsændring, hvor store ressourceområder blev lagt ind under den nye koncernstyringsdirektør. Hvad har det betydet i forhold til dine muligheder for at handle?

- Jeg synes, at de har været uændrede. Jeg er af den overbevisning, at noget af det, jeg kæmpede for, da vi fik lavet den nye struktur, det var, at forsvarschefen fik den indflydelse, som er nødvendig. Derfor fik vi lavet Forsvarschefens Prioriteringsdirektiv til styrelserne. Det giver blandt andet direktiver til materielanskaffelser, så de milliarder, der bliver anvendt til drift og indkøb, bliver anvendt efter en prioritering, som den siddende forsvarschef opstiller. Så jeg synes, at forsvarschefen har den indflydelse, der skal til. Jeg er ikke ude og købe tingene eller lave kontrakterne. Det var jeg heller ikke, dengang jeg havde kommandoen over Forsvarets Materieltjeneste, for da satte vi også bare de operative prioriteter op, og så var der nogen i materielverdenen, der lavede udbud og kontrakter og fik tingene hjem. Det er det samme i dag. Og det vigtigste for mig er ikke nødvendigvis, at jeg ejer folk i et organisationsskema. Det vigtigste er, at jeg kan sætte de operative krav, og det kan jeg stadigvæk.

Så du synes ikke, at hele forandringen er så stor?

- Jeg synes ikke, at der er så stor en forandring. Det har jeg sagt gentagne gange. Jeg synes, at det er gjort til et meget, meget større problem ude, end det er herinde. Det eneste, jeg har sagt, det er, at man altid, når man laver nye styrelser, hele tiden skal holde godt øje med samarbejdsrelationerne.

Man skal sikre sig, at styrelserne ikke laver egne agendaer og egne holdninger, men vi har været opmærksomme på det, og vi har sørget for, synes jeg, at det er den operative del af Forsvaret, der stiller kravene til de andre, som så støtter ind. Det er ikke dér, der er udfordringer i det her forsvar, det er det simpelthen ikke.

Hvor er det så?

- Jamen, vi har skullet spare alle sammen. Styrelserne derude har også skullet spare, og når man skal spare tre milliarder kroner, så skal man også spare personer, så på nogle områder har der været færre personer til at gribe de bolde, der er faldet ned. Jeg tror både, at vi og styrelserne synes, at vi er blevet presset lidt, og at vi løber stærkt, og det, mere end selve konstruktionen med selvstændige styrelser, er problemet.

Har du i virkeligheden været forsvarschef i en ret hård periode?

- Jeg sidder ikke og piber, men det er jo faktisk korrekt, at vi skulle spare omkring tre milliarder kroner, og jeg synes godt, at vi – alle vi i Forsvaret – kan være stolte af, at vi, samtidig med at vi har implementeret næsten tre milliarders besparelser, har taget det, der ligner tre nye opgaver ind. Det var Putin, det var det, der var rettet mod IS, og så er der den her stigende støtte til politiet omkring det nationale forsvar. Det lå ikke i planerne, men det har vi gjort, og det har vi blandt andet gjort, fordi vores soldater, vores befalingsmænd, vores officerer og vores mange civile har løbet stærkt. Så den spurt-fornemmelse og den træthed, der er og alle

de udfordringer, der følger med det, det er velkendt, men vi har godt nok justeret rundt, effektiviseret, sparet penge og løst en række opgaver, som gør, at vi burde være stolte, og det håber jeg, at folk er. Men har det været en hård periode at være forsvarschef i? Jeg vil sige, at det nok er sværere at forvalte tre milliarders besparelser, end det vil være at finde ud af at bruge flere penge, som det heldigvis ser ud til bliver et af rammevilkårene for min afløser.

Hvor går grænsen for, hvor længe man kan blive ved med det?

- Det er klart, at det er en af udfordringerne. At sørge for, at den transformation lykkes, som vi har sat i gang, og som er den helt overordnede nye ting mod en ny trussel: mod det som russerne gør, men som andre nationer også kunne gøre. Dem, der har de hårde ting, dem der har fly, kampvogne og artilleri og skibe, den trussel skal vi også være relevant overfor. Den transformation har stået på et par år, og den skal fortsætte. Og så er det klart, at det er vigtigt, at der ikke kommer en nedslidning. Vi er jo hele tiden på kanten af, at vi leverer mere, end vi egentlig er designet til. Det kan man gøre i en periode, og her er det bedste eksempel nok kampflyene, der har været ude i længere perioder og hyppigere, end den struktur var designet til, og det har givet nogle problemer. Det er derfor, at vi forhåbentlig tager kampflyene hjem og holder en pause, inden de skal ud igen. Det kan man gøre i en periode, og det har vi set i flere dele af Forsvaret, men det kan man ikke blive ved med, fordi vi så når et punkt, hvor vi slider kapaciteten ned, og det vil være stærkt uheldigt.

Hvad skal der så til?

- Jamen altså, der skal være en balance. Det lyder enkelt, men det er sværere at gennemføre. Der skal være balance mellem de opgaver, man stilles og løser, og så den struktur, man har.

Det er nok sværere at forvalte tre milliarders besparelser, end det vil være at finde ud af at bruge flere penge, som det heldigvis ser ud til, bliver et af rammevilkårene for min afløser.

Peter Bartram

Hvordan har det været at blive kastet ind og være en del i det politiske spil, som en forsvarschef jo er?

- Der er en respekt, der skal gå begge veje. Vi ønsker ikke, at politikerne går ned til os og siger, at vi skal løse noget på den og den måde, eller at det er de to enheder og den kampvogn, der skal med. Det vil vi gerne løse. Omvendt skal vi passe på ikke at lege politikere og blande os for meget i den politiske diskussion og sige, at Forsvaret skal derhen, eller Forsvaret skal have de her mange penge, for det er og bliver en politisk opgave. Jeg synes, at der er en meget struktureret opdeling, men i virkeligheden også en respektfuld opgave, og det tror jeg bare har hjulpet nogle gange. Eksempelvis da vi skulle bestemme, hvilke kaserne der skulle bevares, og hvilke der skulle lukkes. Der var mange, der sagde til mig, at jeg ikke skulle pege på Sønderborg eller Rønne, fordi de bliver aldrig nogensinde nedlagt, for det vil politikerne ikke. Så siger jeg til dem, at det vil jeg godt tro, er rigtigt, men vores opgave er at se på, hvor det giver mening rent militært, og så må politikerne træffe den politiske afgørelse. Det viste sig så, at Sønderborg Kaserne blev lukket, så det havde været forkert, hvis vi havde lagt nogle politiske hensyn ind. Politikerne må forvente, at vi løser militære opgaver, belyser de militære løsninger på godt og ondt, og så beder dem om at træffe beslutningen. Så nogle gange synes jeg, at det her med politisk tæft og al den her indflydelse, det bliver fremstillet som noget uhåndterligt noget. Det er meget, meget mere enkelt, at lave noget og have respekten for hinanden, så vi laver det militære, og politikerne laver det politiske.

Du nævner kaserne, hvor Forsvarets oplæg lød på lukning af nogle, og så pegede politikerne på nogle andre. Hvordan er det, når man har givet sit militærfaglige råd, og det så ikke bliver fulgt?

- Det er ikke et problem for en demokrat i et demokrati, det er det altså

ikke. Nogen sagde til mig, at nu skulle jeg passe på ikke at blive hældt ned ad brættet, men til dem sagde jeg, at det havde de fuldstændig misforstået. Jeg føler mig aldrig nogensinde underkendt. Jeg er en del af et politisk system. Vi går ud og kæmper og sætter vores liv på spil for demokratiske spilleregler, og vi skal vide, at netop de spilleregler er, at vores folkevalgte træffer nogle beslutninger, hvor de nogle gange følger det, vi har sagt, og andre gange ikke, fordi de har andre hensyn, som så går ind i den samlede løsning. Jeg har aldrig følt, at det har været et problem. Jeg har været glad for, at de har lyttet og inddraget dele af det, som jeg har sagt, og jeg har fuld respekt for, at der er andre hensyn i deres verden, som skal lægges ind i det samlede regnestykke. Det har jeg aldrig set som et nederlag. Aldrig.

Hvad har overrasket dig mest ved jobbet som forsvarschef?

- Jeg tror, at det har været nogle af de ting, der ligger omkring embedet. De ting, der ligger direkte i embedet, det er det her med at føre værnene, rådgive ministeren og sørge for den militære løsning, det er åbenbart og forventet, men det er alt det, der ligger udenom, der nok har overrasket mest. Det er interesseorganisationer, det er veteranorganisationer, det er forskellige politiske niveauer, det er forskellige foreninger og en række ambassadører. I går var den nye britiske ambassadør på et høflighedsvisit

her, og i går var også besøg af CEO fra Lockheed Martin. Det er industri, danske og nationale. Det er alle de her fra undervisningssektoren. Alle de ting hvor man er ude og forventes at have et syn på eller et indlæg eller en briefing eller deltagelse på anden vis. Så der er meget af det der netværk og faciliterende virksomhed, hvor man må sige, at forsvarschefen også er Forsvarets repræsentant over for andre i situationer, hvor det forventes, at man stiller op og redegør for Forsvarets situation. Der er meget, og der er mange timer omkring det, som jeg tror, er skjult for de fleste, hvis man ikke har været helt tæt omkring mig.

Hvad vil du gerne huskes for som FC?

- Jeg tror, at den her tid bliver kendetegnet lidt ved 'humlebi-projektet'. De store besparelser, de nye opgaver og den kæmpe omstilling. Vi lavede. Vi har lavet nogle fantastiske omstillinger, og vi har stået mål med de udfordringer, der har været. Jeg tror ikke, at der er ret mange virksomheder, offentlige eller private, der kunne have gjort det, som vi har gjort. Det har jeg sagt til folk, at jeg synes, vi skal være stolte af. Jeg vil gerne huskes som en, der har været med i den proces til at omstille. Så er der nogen, der har sagt, at vi har udfordringer med materiellet, og at nogle personelgrupper har været presset, og det er også rigtigt, men samlet set er vi lykkedes med at have leveret de kæmpe besparelser, og vi har løst opgaverne fantastisk godt. Det bør vi

alle sammen være stolte af, og det vil jeg gerne huskes for at have været en del af.

Du taler om en hård periode. Det er også en periode, der har betydet store udfordringer med rekruttering. Nogle forlader Forsvaret, fordi de skal, andre, fordi de ikke gider være med mere - det er ganske enkelt for hårdt, det du taler om. Så hvad er det for et forsvar, du afleverer?

- Jeg tror, at vi har set de værste af de her ting, men du har fuldstændig ret i, at der er en balance i ikke at bede folk om at løbe for stærkt for længe. Ellers bliver lugten i bageriet ikke til at holde ud. Jeg synes ikke, at vi er der endnu. Jeg ved godt, at vi har store udskiftninger også på personelområdet, og rekrutteringen til nogle af vores uddannelser er stærkt presset, og derfor har vi lavet nogle tiltag for at få flere veje ind til vores officersuddannelser og befalingsmandsuddannelser. Men hvis jeg ser ud over hele Forsvaret, så er det rigtigt, at der er mange, der forlader os, men der er også mange, der kommer tilbage, og der er også mange officerer, der kommer tilbage. Jeg fornemmer, at Forsvaret står sammen. Det er også det, som vi forsøger at sige i vores nye kampagne om Forsvarets kerneværdi. Den har vi arbejdet på længe, og jeg tror, at vi har brug for den nu, for vi har brug for at tillade os at være stolte. Ikke fordi, at vi tror, at en kernefortælling fjerner alle problemer i verden, for det gør det bestemt ikke, men det har en værdi at få folk til at reflektere. Det har vi brug for, og jeg ville gerne have haft det ud for nogen tid siden, for jeg tror, at der er en værdi i det her. Da jeg rejste rundt i foråret, så var det noget af det, jeg rejste rundt og sagde. At man skal se på de besparelser, som vi har løftet, at man skal se de nye udfordringer, vi har løst. Vi er lykkedes med det, og I kan godt tillade jer at klappe jer selv og sidemanden på skulderen. Så kernefortællingen er vigtig, og det er faktisk noget, som jeg har brugt en hel del tid på.

Nu nævner du selv rundrejserne i foråret. Er der noget i tiden som FC, du ville ønske, du havde gjort anderledes?

- Noget specielt du tænker på? Jeg vil sige, at hele præmissen var jo, at jeg gerne ville gøre op med det, som jeg vil kalde usømmeligt sprog på vores Facebooksider og sådan nogle ting. Det forklarede jeg folk, og jeg syntes, at folk i salen nikkede og forstod. Og så sagde jeg noget andet med et ordvalg, som jeg har fortrudt, men som jeg også mener, blev drejet lidt. Jeg sagde til folk, at jeg også ville spørge Forsvarets Auditørkorps (FAUK) og Personalestyrelsen om, hvor grænsen for, hvad man kunne tillade sig, lå. Når de så kom tilbage til mig og sagde, at her går grænsen, så ville jeg gøre det ene eller det andet. Det blev nogle steder udlagt som om jeg ville bruge FAUK til at jage folk. Det var ikke det, jeg sagde. Jeg ville have personalejuraen til at fortælle mig om grænserne, men problemet var, at man kom tilbage og sagde, at der ingen definerede grænser er, det vil være en individuel vurdering hver gang. Men, det var det, der var min præmis: at man kunne afgrænse et rum. Så ja, der fik jeg at vide, at det skulle jeg ikke have gjort, og det her med ordvalget skulle jeg ikke have gjort, men jeg synes sådan set bare, at det er vigtigt at holde sig for øje at lave en mere sømmelig kommunikation, ikke at lægge låg på noget som helst.

Nu ved vi, hvem din afløser bliver, og du kender ham rigtig godt. Hvad er dit bedste råd til Bjørn Bisserup?

- Jeg har sagt til ham, at jeg synes, at den transformation, vi har sat i gang med Forsvaret - at gå fra nicheoperationer, som jeg har kaldt det, som for eksempel mod pirater eller mod oprørere i Irak eller Afghanistan, til at vi skal kunne noget, der er meget sværere og i det fulde spektrum mod en mere krævende modstander -, den operative transformation skal fortsætte, og det er et langt, sejt træk.

Det andet, jeg har sagt, er, at der er en balance mellem at yde rigtig meget og være relevant og så den der begyndende træthed. Han skal hele tiden - og det er jeg overbevist om, at det er han klog nok til -, han skal passe på, at balancen ikke tipper, så trætheden tager helt over. Vi vil alle sammen gerne være relevante, men vi skal passe på, og forsvarschefen skal værne om, at den her træthed ikke bliver til en nedslidning.

Hvad er de private omkostninger ved at være forsvarschef?

- Det hurtige svar er, at det er enormt krævende, fordi vi hele tiden har folk i missioner, hele tiden nogen på beredskab, hele tiden noget. Det betyder, at jeg ikke har haft min mobil lagt fra mig på noget tidspunkt i fem år. Jeg har altid kunnet ringes op og har svarer døgnet rundt. Det har været stort og småt, undersøgelser, pressetings eller ting på det politiske niveau, hvor vi skal hjælpe ministeren med et eller andet. Men især fra ude i verden, når der er nogen, der er blevet beskudt eller har været i operationer eller lignende. Det er selvfølgelig belastende, men det er de ting, man ved, når man går ind til det - at det er en del af opgaven. Men den erkendelse af at ens beslutninger har afgørende betydning for dem, der er dernede og derude, det er.....det skal man være sig meget bevidst. Det er i ordets bogstaveligste forstand et 24 timers job, døgnet rundt, 365 dage om året i fem år.

Er det også en af forklaringerne på, at den der eventuelle forlængelse ikke var så attraktiv?

- Ikke på grund af trætheden men erkendelsen af, at man ikke kan gøre det i 12 år, for man kan ikke være 80 % forsvarschef, det er 100 %, og det er hele tiden. Det ved man, når man går ind i det, og man lever med det, men når man er på vej ud, kan man godt se, at hold da op! Jeg siger det sådan lidt i sjov, og så alligevel med alvor, at jeg glæder mig til at komme ned på fuld tid. Sagt med et smil.

Satser justeret for særlig pensionspulje

Ved overenskomst 2011 blev der aftalt en økonomisk kompensation for de tjenestemænd, der fik og får ændret den pligtige afgangsalder. Der er tale om den særlige pensionspulje, hvor satserne nu er justeret.

TEKST KONSULENT STEEN MIKKELSEN ILLUSTRATION STORME VAN DIJK

Den pligtige afgangsalder havde været 60 år siden begyndelsen af 1980'erne, men i 2011 krævede finansministeren, at den pligtige afgangsalder skulle stige gradvist til 62 år. For de officerer, der er født 1. januar 1963 og senere skulle den pligtige afgangsalder kunne indekseres i takt med en eventuel fortsat stigende middellevetid på samme måde som folkepensionsalderen.

HOD skulle – sammen med Akademikerne – selvfølgelig forholde sig konkret til Finansministerens krav. Der var reelt kun et valg mellem to muligheder – enten at gå aktivt ind i forhandlinger og søge så stor indflydelse som muligt, eller at afvise kravet totalt med den nærliggende risiko, at Finansministeren ville føre sagen videre som et lovforslag om ændring af den pligtige afgangsalder.

HOD valgte at søge så stor indflydelse som muligt og

forhandlede sig frem til en økonomisk kompensation til de tjenestemænd, der fik og får ændret den pligtige afgangsalder. Den særlige pulje blev på kr. 350 mio., der kommer til udbetaling i 25 årlige rater á kr. 14 mio. fra og med 2011. Beløbet kan alene anvendes til pensions- og fratrædelsesformål – hvilket blev til indbetalinger på arbejdsmarkedspensionskontoen – nu i PFA.

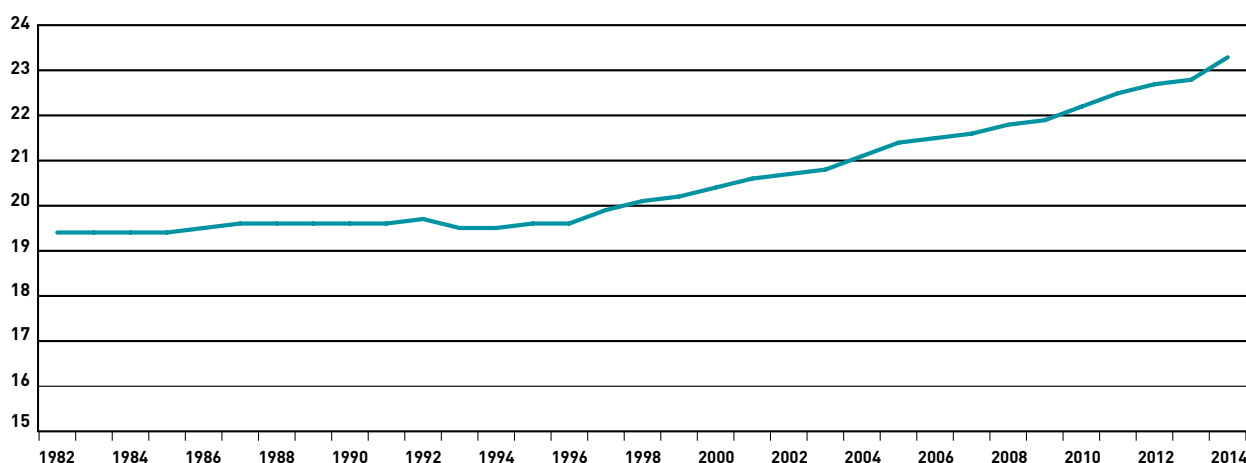
Den økonomiske kompensation blev aftalt med 4 satser afhængig af "størrelsen" på ændringen af den pligtige afgangsalder for den enkelte officer

Ansatte, der er født 1. januar 1959 – 30. juni 1959, får i alt kr. 52.400 (oktober 97-niveau) for ændringen af den pligtige afgangsalder fra 60 år til 60½ år – i aktuelt niveau er beløbet kr. 736,78 pr. måned.

Ansatte, der er født 1. juli 1959 – 31. december 1959, får

Ved overenskomstfornyelsen 2011 fremsatte finansministeren krav om ændring af de aftaler, der fastsatte den pligtige afgangsalder for bl.a. de militære officerer og officerer i Beredskabet. Baggrunden for kravet var, at middellevetiden for 60-årige havde været (og fortsat er) jævnt stigende fra omkring 19,5 år til mere end 23 år.

MIDDELLEVETIDEN FOR 60-ÅRIGE I DANMARK





i alt kr. 66.600 (oktober 97-niveau) for ændringen af den pligtige afgangsalder fra 60 år til 61 år – i aktuelt niveau er beløbet kr. 936,44 pr. måned.

Ansatte, der er født 1. januar 1960 – 30. juni 1960, får i alt kr. 80.900 (oktober 97-niveau) for ændringen af den pligtige afgangsalder fra 60 år til 61½ år – i aktuelt niveau er beløbet kr. 1.137,40 pr. måned.

Ansatte, der er født 1. juli 1960 og senere, får i alt kr. 95.200 (oktober 97-niveau) for ændringen af den pligtige afgangsalder fra 60 år til 62 år og eventuelle senere indekseringer – i aktuelt niveau er beløbet kr. 1.338,58 pr. måned. Det er alene de officerer, der er født 1. januar 1963 og senere, der kan få den pligtige afgangsalder indekseret – og det er allerede sket for de første officerer som beskrevet i en tidligere udgave af "Officeren".

Kompensationen anvises på lønsedlen med lønkode 3987, SÆRLIGT PENSIONSBIIDRAG, HOD.

Til orientering indbetales pensionsbidrag af de pensionsgivende tillæg f.eks. militærtillæg på lønkode 3977, Pensionsbidrag af tillæg (HOD).

Betalingsplanen

Eftersom den samlede kompensation ikke blev givet som et engangsbeløb i 2011 men i stedet for som 25 årlige rater á kr. 14 mio., var det nødvendigt at lave en betalingsplan i to dimensioner – dels strukket over 96 måneder og dels en opdeling af de berettigede officerer i 4 grupper.

De grønne felter viser, hvornår de respektive grupper vil modtage indbetalingerne afhængig af fødselsåret.

	2011-2018	2019-2026	2027-2034	2028-2035
1959-1967				
1968-1974				
1975-1979				
1980-1986				

Revision af aftalen

Puljen på de i alt kr. 350 mio. er aftalt med udmøntningspligt. Det betyder, at når en officer, der ellers er berettiget til kompensation, forlader forsvaret, så skal provenuet anvendes på de tilbageværende og berettigede officerer. Det er aftalt, at disse revisioner skal ske hvert 4. år, og det er nu endelig lykkedes at få den første revision gennemført – lidt forsinket, for det skulle være sket medio 2015.

Oprindeligt var der 938 officerer i den første gruppe. Heraf har 43 forladt forsvaret eller er afgået ved døden, hvorfor provenuet skal fordeles på de tilbageværende. Her skal det bemærkes, at så længe en officer er på tjenestefrihed uden løn, skabes der ikke et provenu – det sker først, hvis officeren endegyldigt forlader forsvaret efter sin tjenestefrihed.

Provenuet fra de 43 officerer er nu fordelt forholdsmæssigt, og derfor forhøjes de fire satser med virkning fra 1. januar 2016.

	Sats til og med 31.12.2015	Sats 1.1.2016 – 31.12.2018
1.1.1959 – 30.6.1959	736,78	797,52
1.7.1959 – 31.12.1959	936,44	1.015,03
1.1.1960 – 30.6.1960	1.137,40	1.232,53
1.7.1960 og yngre	1.388,58	1.450,04

Næste revision finder sted i 2019.

Aftalen ligger i aftalesamlingen på HOD hjemmeside – dog uden de 3 bilag til aftalen, der indeholder navne på de omfattede officerer.

NEC TEMERE NEC TIMIDE





Forsvaret skal sælges som et eventyr

Søværnet har store problemer med at rekruttere tekniske officerer. Skal udviklingen vendes, skal livet som officer sælges som meget mere end en lederuddannelse. Jobbet som officer skal tilbyde faglige udfordringer, men handler også om kammeratskab, sammenhold, om livsstil og om at støtte hinanden.

TEKST CHRISTIAN BRØNDUM FOTO CLAUS BECH

“En glædens dag”

Sådan beskriver kommandør Søren Thinggaard Larsen, chef for Søværnets Officerssskole, den dag for et par uger siden, da det næste hold kadetter på vej ind i officersuddannelsen mødte på Søværnets Officerssskole på Holmen.

På trappen stod 30 unge mennesker.

Men glæden kunne have været endnu større, hvis der havde stået de 45 nye kadetter, som Søværnet havde håbet at optage i år. Søværnet ønskede 15 kadetter til den maskintekniske linje og 10 kadetter til uddannelsen som våben- og teknikofficer samt 20 kadetter til uddannelsen som taktisk officer.

Blandt kadetterne var kun fire, der ville uddannes som maskintekniske officerer. To ønskede uddannelsen som våben- og elektronikteknisk officer.

Søværnet har haft vanskeligt ved at rekruttere tilstrækkeligt mange officerer til de tekniske linjer. Og omlægningen af officersuddannelsen sidste år, hvor der blev åbnet mulighed for at søge ind via en civil bacheloruddannelse, eksempelvis en ingeniøruddannelse, har endnu ikke øget interessen for de tekniske linjer på Søværnets Officerssskole.

- Vi står i den samme situation som resten af Danmark, hvor der er rift om de her mennesker. Derfor etablerer vi en række uddannelsesforløb, som er målrettet de tekniske retninger af offi-

cersuddannelsen nu, forklarer Søren Thinggaard Larsen.

Forløbene tilbyder Søværnets stampersonel at uddanne sig til et niveau, hvor de kan søge ind på de tekniske retninger af Søværnets officersuddannelser. De præcise vilkår er endnu ikke helt afklarede. Det vil ske i begyndelsen af 2017.

Stærkt sammenhold, energi og initiativ

Søren Thinggaard Larsen har ikke nogen færdig plan for, hvordan man kan tiltrække flere kadetter til de tekniske retninger. Men han er overbevist om, at man ikke kan nøjes med at sælge officersuddannelsen som en lederuddannelse i konkurrence med andre lederuddannelser.

- Hvis vi kan fortælle om det eventyr, som Søværnet er, kan vi godt rekruttere folk. Vi skal fortælle om udfordringerne i jobbet, om kammeratskabet, viljen til at hjælpe hinanden, korpsånden. Kadetterne på den nye officersuddannelse er modne mennesker, som har fravalgt en civil karriere til fordel for Forsvaret. Jeg oplever mennesker med stærkt sammenhold og masser af energi og initiativ, siger Søren Thinggaard Larsen.

Han mener, at Søværnet vinder ved nærmere bekendtskab. Og det er hans eget forløb et godt eksempel på.

- Jeg er vist atypisk. Jeg startede





som konstabel, fordi jeg ville have værnepligten overstået så hurtigt som muligt. Ved at søge ind som frivillig kunne jeg selv bestemme hvor og hvornår jeg ville ind. Jeg gik på specialarbejderskolen i Thisted og havde ikke engang taget en afgangseksamen i 9. klasse, men jeg havde udsigt til et job hos en VVS-mester efter værnepligten. Jeg lignede nok mange andre unge mennesker i Vestjylland dengang i 1980'erne, fortæller Søren Thinggaard Larsen.

- Jeg blev sendt til ubådene i København, og jeg mente, at det slet ikke var noget for mig. Mit første togt var på otte ugers øvelse ved Skotland og England, og jeg havde aldrig set en ubåd før. Men jeg blev grebet af kammeratskabet i ubåden, hvor man passer på hinanden. Da vi kom tilbage, tænkte jeg, at jeg da godt lige kunne skrive under på en korttidskontrakt.

Egne behov til side

Tre-fire år senere skulle Søren Thinggaard Larsen tale med sin daværende chef, Aage Buhr Jensen, om bedømmelsespapirer.

- Han spurgte, om jeg kunne tænke mig en uddannelse. Jeg svarede, at jeg godt vidste, at det var uopnåeligt, fordi man dengang skulle have bestået 10. klasse for at blive sergent. Men jeg ville altså gerne blive sergent. Han svarede, at jeg skulle blive officer i stedet, og så hjalp han med at udfylde ansøgningspapirer om forsvarets civiluddannelse. Jeg brugte 30 uger på at tage 9. og 10. klasse, og yderligere 52 uger på at læse HF som enkeltfag. Jeg skylder virkelig forsvaret og min daværende chef utroligt meget.

Søren Thinggaard Larsen blev med

tiden chef for blandt andet ubåden "Sælen", som i dag er museumsskib på Holmen og i øvrigt placeret inden for synsvidde fra chefkontoret på officerssskolen.

- Jeg kan se kadetterne i øjnene og sige, at jeg har aldrig fortrudt en eneste dag i Søværnet, selv om nogle dage har været bedre end andre. Som officer er man både far og mor for de unge mennesker. Du er også chef. Der bliver skabt en gensidig respekt mellem ledere og medarbejdere, hvor man hjælper hinanden - ligesom Aage Buhr Jensen hjalp mig dengang.

Søren Thinggaard Larsen mener ikke, at spørgsmålet om lønnen er afgørende for de unges valg.

- Derfor skal vi sælge hele pakken om jobbet som søofficer. Det er fortællingen om at sætte egne behov til side for at styrke sammenholdet. Jeg har en baggrund fra ubådene, og jeg kan lide, at vi gør noget sammen. Arbejder. Eller ser en film og spiser røde pølser og drikker en kop kakao, som det er tradition i Søværnet. Når vi gør det, mærker jeg en stor tilslutning blandt kadetterne.

De foreløbige tilbagemeldinger om de nye kadetters faglige niveau har ifølge Søren Thinggaard Larsen været meget positive.

- Vi får meget fine tilbagemeldinger både fra Søværnets interne skoler og fra de sejlede enheder. Vi er på vej i den rigtige retning, siger han.

Det første hold kadetter fra den nye officersuddannelse skal om kort tid på det afsluttende togt på funktionsuddannelsen, inden de til marts indleder diplomuddannelsen på Søværnets Officerssskole.

EN NY MULIGHED FOR STAMPERPERSONELLET

En hidtil lukket port åbner sig

nu for konstabler og andre fra stampersonellet, der har mod og energi til at uddanne sig som våben- og elektronikteknisk officer eller som officer af maskinteknisk retning.

Ifølge orlogskaptajn ved Forsvarsakademiet, Peter Sønderkjøge-Hansen, vil man nu tilbyde Søværnets stampersonel nogle supplerende uddannelser, som vil gøre det muligt for dem at søge ind på en uddannelse som officer på en af Søværnets tekniske linjer.

De supplerende uddannelser skal gøre stampersonellet i stand til at imødekomme de tekniske krav, der er forudsætningen for optagelse på de to officersuddannelser, men også lever op til kravene for at blive optaget på den militære diplomuddannelse, der er en del af officersuddannelsen generelt. De krav omfatter blandt andet to års erhvervserfaring og sergentuddannelse.

Det er planen at samarbejde med civile uddannelsesinstitutioner, blandt andre maskinmesterskoler og UC Syddanmark, i forhold til den maskintekniske retning for at forberede stampersonellet til den videre uddannelse på Søværnets Officerssskole. Her vil konstablen i overvejende grad modtage løn.

En lignende kombination af civile uddannelser vil blive oprettet for at give stampersonellet adgang til uddannelsen som våben- og elektronikteknisk officer.

De mere specifikke vilkår i forbindelse med uddannelsesforløbene afklares i øjeblikket mellem Marinestaben og Forsvarsministeriets Personalestyrelse.

- Vi skaber nogle rammer, som gør det muligt for stampersonel at kunne uddanne sig til alle typer officerer, siger Peter Sønderkjøge-Hansen.

Man håber i en forsøgsperiode at kunne rekruttere årligt op til cirka 10 studerende til de tekniske officersretninger fra stampersonellet.

Lederuddannelsen er ikke det vigtigste

Efter en uge med søkrig skal Søværnets kadetter på funktionsuddannelsens sidste togt, inden sejlads afløses af en ny periode på skolebænken

TEKST CHRISTIAN BRØNDUM FOTO CLAUS BECH

Simon Vognstoft er en af den slags kadetter, der er for få af. Målet er at blive uddannet som våben- og teknikofficer, og til marts passerer han sammen med sit hold en vigtig milepæl, når funktionsuddannelsen erstattes af diplomuddannelsen med de mere generelle fag.

Men først venter nogle måneders togt som del af en besætning på en sejlende enhed. De nærmere detaljer kender Simon Vognstoft ikke endnu, men han ser frem til oplevelsen.

- Vi har lige været på studietur til England, hvor vi var om bord på den tyske fregat Brandenburg, mens de deltog i "tirsdagskrig", fortæller han.

Brandenburg, der har lagt navn til en tysk skibsklasse, deltog i det britiske kursus i søkrigsførelse, Flag Officers Sea Training (FOST), som også de store danske flådefartøjer gennemgår i disse år. På kurset udsættes enhederne typisk tirsdage og torsdage for en eller anden form for krig, som besætningen skal håndtere.

- Vi overværede aktiviteterne, da Brandenburg "brød i brand" overalt. Det skabte virkelig intern kamp på skibet, fortæller Simon Vognstoft.

Hvordan skal man bære sig ad for at rekruttere flere som dig?

- Jeg tror, at jeg ville lægge større vægt på det arbejde, vi skal udføre, når vi er uddannede. Mange på mit hold er her ikke for lederuddannelsens skyld, men for at komme ud i det arbejde, der følger bagefter.

Kan man "sælge" kammeratskab og sammenhold for at øge rekrutteringen?

- Det tror jeg. Men de ting er nok svære at forstå, når man ikke selv har været en del af det. Man skal næsten opleve det selv, slutter Simon Vognstoft.



Søværnet Simon Vognstoft, våben- og teknikofficer
I alt 31 måneder. Kadetten er nu nået gennem 17 måneder



3 mdr
officers-
basis-
uddannelse
i Frederiks-
havn

16 mdr
funktionsuddannelse i Frederikshavn, København,
Sjællands Odde og sejlads

12 mdr
diplomuddannelse i København,
Søværnets Officersskole



Efter kupforsøget i juli har den tyrkiske regering udgivet flere magasiner, som i ord og billeder fortæller detaljeret om kupforsøget den 15. juli i år.

Tyrkiet kæmper sig ud af kaos

Brigadegeneral Steen Ulrich har været udsendt som forsvarsattaché til Tyrkiet, siden Danmark i juni rykkede ind på Incirlik-luftbasen med et F-16-detachement. Det har mindst talt været en oplevelse – på godt og ondt.

TEKST OG FOTO PETER ERNSTVED RASMUSSEN

Først troede han ikke sine egne ører. Brigadegeneral Steen Ulrich havde været udstationeret som Danmarks forsvarsattaché til Tyrkiet i lidt over en måned, og om aftenen den 15. juli sad han sammen med sin kone på hotellet. Hun var kommet ned fem dage tidligere med parrets lille datter, som de netop havde lagt i seng, og nu skulle forældrene til at nyde et glas hvidvin.

- Så hørte jeg lyden af jagerfly lige uden for vinduet. Jeg tænkte: 'Sådan nogle idioter. Nu vækker de vores datter, fordi de lige skulle lave noget show off'. Så kom der to til. Først tredje gang gik jeg ud på terrassen og kunne se direkte ind i cockpittene på to F-16 langt under hushøjde og med fuld efterbrænder. Da gik det op for mig, at der var noget helt galt, fortæller Steen Ulrich.

Steen Ulrich er på den danske ambassade i Ankara, hvor RUL – som er hans flyvernavn – har forrettet tjeneste udsendt for Udenrigsministeriet, siden Danmark i juni rykkede ind på Incirlik-luftbasen i Tyrkiet med et F-16-detachement til deltagelse i koalitionen kamp mod IS i Irak og Syrien. Steen Ulrich sidder på et hastigt indrettet og istandsat kontor oppe under loftet, fordi den gamle ambassadevilla, som tidligere blev brugt til beboelse, ikke havde flere ledige kontorer.

Nu har han snart været udsendt i et halvt år. Men meget har



Den danske ambassade i Tyrkiet
ligger i en gammel villa på
Mahatma Gandhi Cadesi i Ankara.



forandret sig, siden han begyndte arbejdet med god telefonisk kontakt til engelsksprogede officerer i den tyrkiske generalstab – som svarer til Værnsfælles Forsvarskommando i Danmark. Efter kupforsøget er de fleste generaler i generalstaben blevet arresteret eller fyret og i stedet erstattet med urutinerede og hastigt udnævnte officerer.

Kommunikationen foregår via telefaks, møder skal planlægges i god tid, og de foregår altid med brug af tolk. Det har gjort samarbejdet besværligt og bureaukratisk, men det vender vi tilbage til om lidt.

Surrealistisk at være øjenvidne til

Hin sommeraften kunne Steen Ulrich fra terrassen på hotellet se kampene på tættest hold. Familien bor på Hotel Anpart, som ligger lidt oppe ad en skråning bare 500 m fra ambassaden. Herfra havde den danske officer fuldt

udsyn over det meste af Ankara, som ligger nede i en gryde. Folk sad uden for i shorts og T-shirts på restauranter og caféer, der var civile rutefly i luften, og på gaderne kørte taxaer rundt som på en almindelig fredag aften.

- Det var fuldstændig surrealistisk at være øjenvidne til. Jeg troede først, at flyene var sat ind for at afværge et terrorangreb. Så så vi, hvordan de begyndte at kaste bomber. Vi kunne se nedslagene og mærke rystelserne. Der var sort røg blandet med lysspor fra helikopternes geværer. Foran hotellet rullede pansrede mandskabsvogne op. Ruderne dirrede. Jeg har før set kamphandlinger i både Irak og Afghanistan, men ikke noget som det her. Det var ganske voldsomt, fortæller Steen Ulrich.

Kupforsøget varede nogle timer, men blev afværget grundet en lang række omstændigheder. Det var dårligt planlagt og ringe udført på et

besynderligt tidspunkt, mens gaderne i Ankara, Istanbul og Marmaris var fyldt med festglade mennesker. Præsident Erdogan slap væk fra sit hotel i Marmaris – inden det senere blev stormet – og nåede under stort drama til Istanbul i sikkerhed. Folket gjorde oprør og samlede sig i gaderne, hvor kupmagerne hele tiden var i undertal.

I alt 238 personer mistede livet, heraf var 171 civile, 63 politibetjente og fire soldater. Ifølge hjemmesiden turkeypurg.com sidder 76.997 personer i dag varetægtsfængslet på grund af påstået medvirken i kupforsøget, 35.785 er blevet arresteret, 105.097 personer er blevet fyret, 2.099 skoler og uddannelsessteder er lukket ned, og samme skæbne er overgået 186 medier, mens 144 journalister er blevet arresteret. I alt 6.337 akademikere har mistet deres arbejde, og 3.843 dommere og anklagere er blevet fjernet fra deres stillinger.

Steen Ulrich (RUL) er tidligere helikopterpilot med flyvernavnet RUL og chef for Helicopter Wing Karup. Siden juni har han været udsendt for Udenrigsministeriet som Danmarks forsvarsattaché til Tyrkiet.



KAMPEN MOD ISIL

Den 19. april 2016 vedtog et bredt flertal i Folketinget endnu et dansk militært bidrag til kampen mod ISIL. Det er bestående af et F-16 kampflybidrag, et C-130J transportflybidrag og et styrkebidrag omfattende specialoperationsstyrker. De nye bidrag har mandat til at operere i både Irak og Syrien.

Kampflybidraget består af fire operative fly samt op til tre fly som logistisk reserve og omfatter op til ca. 110 personer. De danske kampfly er deployeret til Incirlik luftbasen i Tyrkiet, hvorfra de indledte den operative opgaveløsning den 17. juni 2016.

Kilde: *fmn.dk*

Tyrkerne er et sejt folkefærd

For Steen Ulrich har omvæltningerne været til at mærke – ikke mindst i dagene umiddelbart efter kuppet. Det viste sig, at Incirlik var blevet brugt at kupmagerne, og fra basen var der lettet fly, som blev brugt til lufttankning under kupforsøget. Det betød, at alle forsyninger til luftbasen blev lukket ned umiddelbart efter, og både strøm og vand blev kappet. Alle fly blev grounded i to dage, men allerede mandag var koalitionen klar igen.

- Vi mistede kun tre dage på grund af kuppet. Jeg er faktisk imponeret over, at det ikke havde større konsekvenser for vores operationer, siger Steen Ulrich.

Endnu mere imponeret er han imidlertid over tyrkerne, som på forunderlig vis børstede støvet af sig og lod livet gå videre.

- Jeg må sige, at tyrkerne er et sejt folkefærd. Natten til lørdag blev

deres parlament bombet af egne fly, og mandag morgen stod der stadig udbrændte kampvogne og fladmastebiler i gaderne. Men folk gik bare forbi og fortsatte på arbejde, fortæller RUL.

I forbindelse med de efterfølgende udrensninger mistede Steen Ulrich samtlige sine militære kontakter i den tyrkiske generalstab, ligesom base-commanderen på Incirlik også forsvandt.

- De var rystede i deres grundvold over, at nære og betroede kolleger pludselig have stået og truet dem med en pistol for panden. Så i store dele af militæret er der en kolossal mistillid til hinanden. Af naturlige årsager gik der derfor også nogle måneder, før de var klar til at tale med sådan en som mig, og vi fik genskabt kontakten på højeste niveauer«.

Fra NATO's hovedkvarter i Bruxelles er over 80 pct. af de tyrkiske officerer kaldt hjem på grund af mistanke om

deltagelse i kupforsøget. Steen Ulrich fortæller, hvordan 99 oberster blev udnævnt til generaler en måned efter kuppet for at fylde huller, og den proces fortsætter. Men omvæltningerne har ingen effekt haft på koalitionen operationer fra Incirlik.

- Det tyrkiske militær er et stort og tungt bureaukrati, som er blevet endnu tungere på grund af kupforsøget. Men til trods for, at det er et kaotisk land, så fungerer tingene, og vi opererer hver eneste dag. Hvis vi overholder vores forpligtelser, så gør tyrkerne det også både her i Ankara og i Incirlik«, siger Steen Ulrich.

Forhandlingsteknik

FORBERED DIG INDEN FORHANDLING:

1. Kend de grundlæggende aftaler
2. Sidder du aktuelt i en stilling på et højere funktionsniveau?
3. Hvad står der i den nuværende aftale, hvis der er én?
4. Noget nyt siden sidste aftale/forhandling?
5. Beskriv dine 3-4 væsentligste styrker
6. Sæt mål ("ønskeligt", "kan nøjes med", "brudgrænse")
7. Hvordan er tillæggene for andre – "lønnen på arbejdspladsen"
8. Sparring med kollega, TR, HOD
9. Overvej at tage en bisidder eller at overdrage forhandlingen til HOD
10. Lav en "køreplan" til dig selv om selve forhandlingen
11. Tag noter
12. Kontroller aftaleudkastet
13. Start forberedelserne til næste forhandling (evt. logbog)

Konsulent
Steen Mikkelsen
ved en hel del om
forhandlingsteknik.
Som medlem af HOD er
du selvfølgelig altid
velkommen til at kontakte
ham for gode råd.
25 36 18 88



ALT ER FORHANDLING.....

'Mor, må jeg ikke få en vaffel med fem kugler, flødebolle og skum?'

'Nej, det kan der ikke blive tale om!'

'Må jeg så få en med fire kugler og en flødebolle?'

'Nej, altså. Har du set størrelsen på de is? Du kan slet ikke spise så meget.'

'Må jeg ikke nok få tre kugler og bare en lillebitte smule skum?'

'Okay. Du får to kugler med skum, og så vil jeg ikke høre mere plageri!'

'Yessssss'



Forhandling af tillæg

Som ansat
**begærer
du**
forhandling!

Evt. nuværende aftale		
Beløb:	Pensionsgivende?	Udløbsdato:
Nøgleord fra begrundelsen:		
Bedømmelse/udtalelse/udviklingssamtale siden sidste forhandling - nøgleord:		
Ændringer i faglige og/eller personlige kompetencer siden sidste forhandling		
Større ændringer i arbejdsopgaver		
Beskriv 3-4 styrker		
Får du midlertidig højere aflønning/funktionsvederlag – hvad sker med det, hvis mit PKVAL stiger		
Er det forhandlet?	Beløb	Hvornår ophører funktionen?
Hvor stort tillæg ønsker jeg?	Hvad kan jeg "nøjes med"?	Vil jeg have uenighedsreferat?
Hvad blev der aftalt under forhandlingen?		
Beløb (priseniveau)	Pensionsgivende?	Periode
Begrundelse:		

Langt over 37 timer

'Ansattes overarbejde koster Forsvaret halvanden milliard'. Sådan lød overskriften i flere medier midt i oktober. Men når vi taler om arbejdstidspukler samt udbetaling af merarbejde, er det sjældent, at det reelle billede af belastningen af medarbejderne bliver afdækket.

TEKST KONSULENT STEEN NØRGAARD GØTSCHÉ

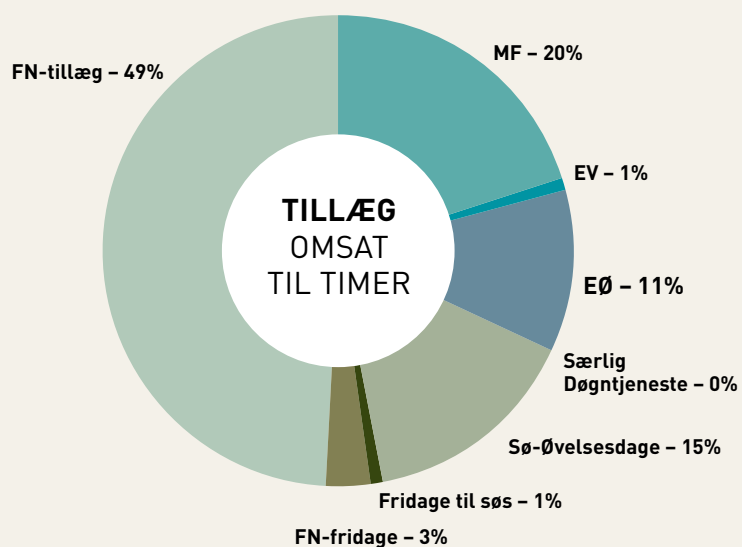
Forsvarets ansatte yder utrolig mange timers arbejde, som ofte ikke står mål med en gennemsnitlig arbejdsuge på 37 timer, som er det grundlæggende ugentlige timeantal i samfundet og i Forsvaret. En udpræget loyalitet overfor løsningen af opgaverne, sammenholdt med karrierens pris gør, at det registrerede timeantal stiger.

Men det reelle billede kommer sjældent frem. Ansatte i Forsvaret er pålagt at registrere arbejdstid, men hvor mange kender ikke til, at man ser igennem fingrene med lidt timer hist og her, samtidig med at der foretages forskellige former for fradrag, der stadig burde tælle med som arbejdsbelastning, som for eksempel:

- Fradrag i forbindelse med "Rådighedstillæggets dækningsgrad" – op til 20 timer i kvartalet
- Fradrag i forbindelse med evaluering af medarbejderes arbejdsindsats
- Reelle tidsforbrug ved øvelsestillæg
- Manglende tilskrivning af timer ved tilkaldevagter

HOD har udarbejdet en indledende opgørelse af arbejdsbelastning, som er baseret på den økonomiske opgørelse omsat til timer i ISOLA (Informationssystem Om Løn- og Ansættelsesvilkår), men i den opgørelse er der ikke medregnet den belastning, der er i forhold til de ikke tællende timer, som er beskrevet ovenfor. Denne forenkede opgørelse viser alene en belastning, som kunne spredes ud på cirka 450 officerer mere, hvis arbejdsbelastningen skal ned på 37 timer i gennemsnit.

Man kan stille sig spørgsmålet; Er det frykten for at have for mange ansatte, som man så derved ikke kan aktivere nok, der gør, at man hellere vil udbetale merarbejde samt andre



Figuren viser alle de arbejdstidsrelaterede tillæg omsat til reelle timer, dog kun på pålydende – altså tæller f.eks. et øvelsestillæg kun, hvad tillægget svarer til i antal timer – ikke det reelle udførte arbejde.

ydelser, som reelt afspejler en øget belastning, eller hvorfor gør man det?

I arbejdsmiljøkredse diskuteres i øjeblikket, om det reelt er en god forretning konsekvent at belaste medarbejdere med mere end 37 timer om ugen, eller om det med tiden hævner sig i form af mere sygefravær, stress og andre følgeskader af langvarig overbelastning.

Vi er vores egen værste fjende!

En 37 timers arbejdsuge samt arbejdsmiljøloven, herunder blandt andet hviletidsbestemmelserne, er fastlagt/skabt for at sikre, at den enkelte ansatte ikke belastes unødvendigt ved at få for lidt hvile, at der ikke drives rovdrift på medarbejderne, men også for, at der ikke skal ske skader på baggrund af brug af redskaber, maskiner, køretøjer i situationer, hvor man ikke er udhvilet nok.

Det er netop i forbindelse med at overholde de 37 timers arbejdsuge,

samt overholdelse af hviletidsbestemmelserne, at vores egne medlemmer kommer i klemme. De fleste sætter en ære i at udføre arbejdet med så stor kvalitet som muligt, men da Forsvaret igennem de sidste mange år er blevet presset til at skære ned og effektivisere, så er der reelt ikke arbejdstid nok til at lave 100% opgaveløsninger, og derfor overskrider mange kollegaer reglerne for at yde det bedst mulige.

Det er ikke acceptabelt, at mange i arbejdsgiverrollen flere steder er begyndt at overtræde bestemmelserne, herunder også arbejdsmiljøloven, allerede i planlægningsfasen. Det er helt skævt og vil i sidste ende kunne skade Forsvaret endnu mere, blandt andet via skærpede foranstaltninger for at overholde lovgivningen.

Hvorfor har vi så egentlig så meget fokus på arbejdsbelastningen?

Vi, og andre organisationer som ser

på arbejdsforhold samt beskyttelse af medarbejdere, har fokus på arbejdsbelastningen, idet man generelt har mange skader, som kan relateres til et for heftigt arbejdsliv, hvor man i de unge år arbejder meget og koncentreret, og reelt overtræder flere bestemmelser og retningslinjer (mange gange uden at kende reglerne). Desværre hævner disse "frivillige" overtrædelser sig, når medarbejderne kommer op i alderen. Vores arbejdsmarked er blevet så effektivt, at der ikke er plads til medarbejdere, som ikke "trækker" 100%. Det kan betyde, at de mennesker, som har ydet ekstremt i deres unge dage, risikerer at miste jobbet, når resultatet af det hårde arbejde viser sig.

HOD vurderer i øjeblikket mulighederne for en mere permanent måde at monitorere arbejdsbelastningen af vores medlemmer. Det bliver blandt andet også et emne i relation til forhandlingerne om overenskomstfornyelse i 2018.

TRUST THE SAFETY OF YOUR TRANSPORTATION ANYWHERE ANYTIME



- More than 100 years of experience with defense trucks
- Engines up to 730 HP
- Euro 6 approved for Nato fuel
- Protection up to level 3, ballistic and mine
- Modular and flexible solutions
- 900 employees in Denmark support our customers every day 24/7
- Represented in more than 100 countries worldwide
- Nordic market leader in 2015

Read more at www.scania.dk/forsvar or call +45 9134 4082

SCANIA
1891 - 2016
125 YEARS

SCANIA

Alle vil være generaler

Tillidsrepræsentant for officererne i Ingeniørregimentet i Skive Torben Petersen giver gerne karrierevejledning til unge kolleger. Men det ærgrer ham, at der ikke i Forsvaret er mulighed for at gå tilbage til et job på et lavere niveau, hvis man har lyst til det. Selv befinder han sig godt som major uden mulighed for at stige i graderne

TEKST INGRID PEDERSEN FOTO HERI HAMMER NICLASSEN

En vis myndighed og vægt. Det er gode funktioner at have som tillidsrepræsentant. Noget med at kunne skabe ro i lokalet og have en vis tyngde i stemmeføringen.

- Det vist sådan noget, der falder mig meget naturligt, siger major Torben Petersen, der er fællestillidsrepræsentant for 112 officerer og deres fem lokale tillidsrepræsentanter i Ingeniørregimentet i Skive.

Og alderen. Han er 52 år, og årene giver ikke bare erfaring og viden, men også en vis autoritet. Han meldte sig ind i HOD, da han gik på officersskolen i slutningen af 1980'erne, og blev suppleant for tillidsrepræsentanten på Farum Kaserne i slutningen af 90'erne.

Som så mange andre blev han tillidsrepræsentant på opfordring og 'hvis ikke de kunne finde andre'.

- Jeg har altid haft lyst til at være tillidsrepræsentant, altid været fagforeningsinteressert - foreningsinteressert i det hele taget, også når det gælder håndboldklubben og andre ting.

Arbejdsopgaverne som tillidsrepræsentant er ikke voldsomme, og i perioder træder de helt i baggrunden, fordi der er travlt med mange andre opgaver.

Når han er i funktion som tillidsrepræsentant, drejer det sig som regel om enkeltsager og om lønsager. Men hans alder og erfaring gør, at han kan hjælpe yngre kolleger til selv at søge råd og vejledning.

Få nogle tillæg

De sager, der har fyldt mest, har været manglende udnævnelser – og hvordan man får mere i løn. Gennem de

senere år har udnævnelser til major M 322 ligget stille.

- Nogle har været kaptajner i årevis, og de forventer jo at blive udnævnt på et tidspunkt. Når det ikke sker, så er mit råd til dem, at de skal sikre sig nogle høje personlige tillæg. Efter endt uddannelse kan man kræve en lønforhandling, og i Forsvaret er et højt tillæg udtryk for mange kompetencer, forklarer han.

- På et tidspunkt får de at vide, at de ikke kan opnå flere tillæg, men så får de tilbudt en udnævnelse eller måske tilbud om, at de kan læse ved siden af og på den måde opnå nogle civile ECTS- point, fortæller han.

Torben Petersen understreger, at når man arbejder i en pyramidestruktur, vil de fleste gerne se fremdrift i karrieren.

- Hvis man bliver kaptajn som 32-årig og ved, at man skal blive i systemet, til man er 62, giver det god mening at vide, at man kan blive major efter 15 år, siger han, og tilføjer, at de, der vil nå længere, må læse videre. Som tillidsrepræsentant kan han godt gøre chefen opmærksom på medlemmernes kvalifikationer, så chefen er klædt på til at argumentere for en udnævnelse.

Kan ikke stige mere

Torben Petersen har ikke selv ambitioner om at stige yderligere i graderne. Det passer ham fint som 52-årig at vide, at han ikke kan stige mere, men forbliver major.

Personalestyrelsen har med den nye HR-strategi besluttet, at man ikke vil have flere af min slags, siger han.

- Jeg er 322 major, så jeg kan ikke stige mere i grader-



ne, så funktionen som tillidsrepræsentant har ikke haft indflydelse på min karriere, siger han.

I sin tid valgte han militæret, fordi han gerne ville have et job, hvor han kunne bestemme noget. Han er uddannet automekaniker og kom på sergentskole.

- Men så opdagede jeg, at de ikke bestemmer ret meget. Så blev jeg reserveofficer og senere linjeofficer, fortæller Torben Petersen og tilføjer, at der er en stigende tendens til, at Forsvaret vil have en vis type officerer, der bare siger javel og ikke laver rav i den.

- Man skal selvfølgelig være loyal, det er klart. Men jeg synes, der er større og større risiko for, at man bliver en marionet.

Han pointerer, at han befinder sig godt som sagsbehandler i infrastruktur og konstruktionselementet i Ingeniørregimentet. Han trives med sine opgaver og med at være tillidsrepræsentant, så for ham er der intet incitament til at læse videre.

- Men i Forsvaret er der en tendens til, at mange vil være generaler. Her stræber de fleste efter stjerner, og det betyder faktisk, at nogle bliver udnævnt til utilstrækkelighed. Torben Petersen mener derfor, at det ville være en fordel, hvis man i Forsvaret – ligesom på civile arbejdspladser – kan vælge at gå tilbage til et job på et lavere niveau uden at tabe ansigt eller prestige.

- Jeg tror, at det ville betyde, at flere ville føle, at de var på rette hylde, vurderer han.

Han mener også, at kommende officerer, hvoraf nogle bliver rekrutteret fra civile uddannelser, i højere grad vil



MAJOR TORBEN PETERSEN, 52 år og fællestillidsrepræsentant for 112 officerer, heraf fem lokale tillidsrepræsentanter, ved Ingeniørregimentet i Skive.

Han indledte sin faglige karriere med at være suppleant for tillidsmanden på Farum Kaserne i slutningen af 90'erne.

Han er oprindelig uddannet automekaniker.

se på, hvad der er godt for dem selv snarere end på, hvad der er godt for Forsvaret. De vil se på, hvor de får de bedste vilkår og vil også kigge uden for hegnet.

- For dem er Forsvaret ikke en livstidsstilling på samme måde, som det er for de fleste i min egen generation.

De måske uegnede

Som tillidsrepræsentant prøver han også at hjælpe dem, der har mistet en arm eller et ben i krigen.

- De har ofret alt, og så oplever de, at Forsvaret ikke har brug for dem mere. Det er svært, for måske kunne der godt findes arbejdspladser til nogle af dem i Forsvaret. Og en gang imellem bruger vi jo vores netværk og den fordel, at vi har været her i mange år til at hjælpe nogle af dem, siger han og indrømmer, at det er svært at sende dem på missioner igen. Men mange af dem har svært ved at finde deres plads i samfundet, og nogle af dem kan godt bruges i Forsvaret – i hvert fald i en periode, til deres situation er afklaret.

Han har også været involveret i kunstneren og veteranen Martin Nores projekt med actionpainting, der hjælper andre veteraner med at bearbejde deres traumer.

For tillidsrepræsentanten er det vigtigt at danne bindeled mellem medlemmerne og ledelsesgruppen. Jeg kommer i messen og hører, hvad folk snakker om, for der er jo ingen tvivl om, at selv om der er tale om samme arbejdsplads, så kan man godt opleve, at ledelsesgruppen siger – og synes –, at det hele går skidegodt, mens medarbejderne synes, at det hele er ad helvede til. I den slags situationer er det tillidsrepræsentantens opgave at være bindeled og sørge for, at opgaverne bliver løst, mens man kan og på det lavest mulige niveau, understreger han og nævner, at i den situation skal tillidsrepræsentanten turde sige tingene ligefrem og ærligt.

- Chefer er jo forskellige, så det er klart, at en tillidsrepræsentant er godt hjulpet med en smule psykologisk indsigt, hvis man skal have tingene til at køre, nævner han.

Udfordringen

De største udfordringer for tillidsrepræsentanterne blandt officererne er, at der er så stor udskiftning blandt dem. Hver gang de mødes, er der nye i flokken, fordi folk skifter job.

- Men den allerstørste udfordring er nok hele HR-strategien, som ændrer hele vores rolle. Vi er pionerer på et område, hvor en stor luksusdamper skal ændre kurs, og vi skal være opmærksomme på, at alt ikke bare skal komme fra chefen og ned, men at vi også skal høre på medarbejderne, så informationer også kommer den anden vej, siger han.

- HOD's rolle bliver mere at være individets hjælpende



hånd. Vi skal sikre, at bestemmelsesgrundlaget bliver fulgt for eksempel i lønspørgsmål og i spørgsmålet mellem de overenskomstansatte og de tjenestemandsansatte. Så det er helt klart et spændende tidspunkt at være tillidsrepræsentant på. Og jeg er taknemlig for alle de kurser – for eksempel i forhandlingsteknik –, som vi bliver tilbudt, for det er virkelig en ny rolle, vi har fået, understreger han.

På hans eget område oplever han konkurrence fra andre fagforeninger, for nogle overvejer, om DJØF eller IDA (Ingeniørforeningen) kunne være en bedre fagforening for dem – og nogle er allerede medlem dér.

- Vi kan ikke skaffe dem en bedre realløn, så vi skal være utroligt opmærksomme på, hvad vi så kan gøre for dem. Som tillidsrepræsentant skal man være opmærksom på alle de muligheder, man har for at forhandle noget til medlemmerne.

- Her i Jylland er vi jo krejlere alle sammen. Men for at kunne forhandle, skal man kende sine rettigheder eller have en tillidsmand, der gør det, slutter Torben Petersen.

THE CHALLENGES OF THE FUTURE CALL FOR A FIGHTER DESIGNED FOR IT.



AT LOCKHEED MARTIN,
WE'RE ENGINEERING A BETTER TOMORROW.

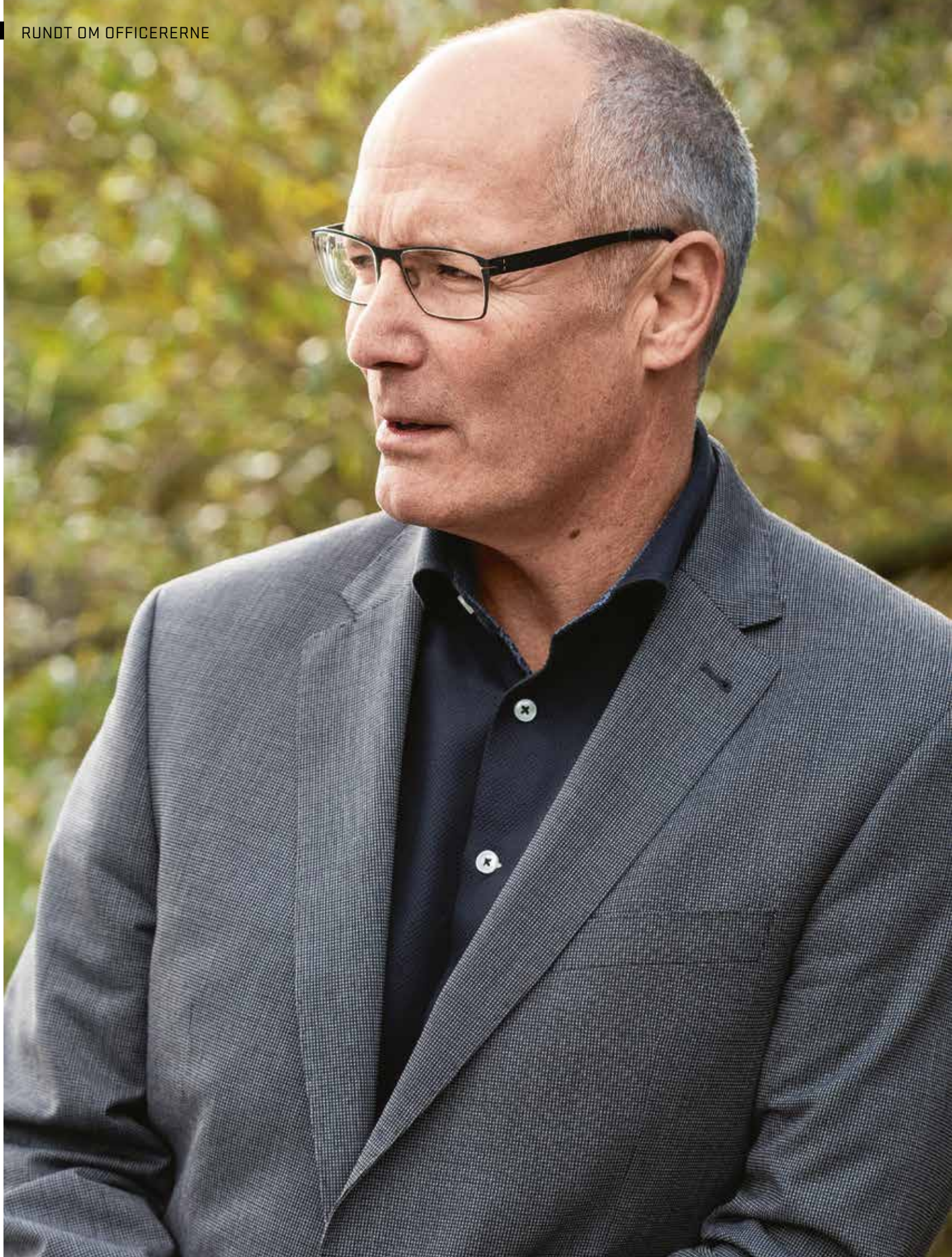
With its advanced stealth, sensor fusion and processing, the F-35 Lightning II is unmatched at countering the threats of the 21st century. But just as remarkable is what it can do economically. As a joint production effort among several nations including Denmark, the F-35 delivers a lot more than air superiority, such as jobs, advanced technology and ongoing foreign military sales. Which means that while the F-35 is the only multirole stealth aircraft in production, it's not hard to see all of its advantages.

Learn more at F35.com/denmark

F-35 LIGHTNING II

NORTHROP GRUMMAN | BAE SYSTEMS | PRATT & WHITNEY

— LOCKHEED MARTIN —



Officer i det civile

En officer har mange universelle kompetencer, der kan bruges ude på den anden side af hegnet. Det mener Lars Johansson, der er koncernchef i Hedeselskabet. Han ved, hvad en officer kan set fra det private erhvervsliv.

AF MICHAEL AAGAARD JENSEN FOTO: SARA SKYTTE

Lars Johansson har selv en lang fortid i Forsvaret og er i dag stadigvæk tilknyttet som officer af reserven. Han har derfor en enestående indsigt i, hvad der gør en god leder – både militært og civilt.

- Der er nogen, der tror, at ledelse handler om, at man skal bestemme en hel masse. Det er da rigtigt, at man selvfølgelig skal træffe nogle beslutninger, men det handler lige så meget om at have indflydelse på de beslutninger, der skal træffes, fortæller han.

Arbejder for noget større

Mange moderne ledere er drevet af succes. For at opnå den kræver det, at lederen besidder visse egenskaber. Her har den danske officer en fordel.

- Som leder handler det om at prioritere, det handler om at sætte retning, og det handler om at beslutte. Det handler også om at få motiveret og kommunikeret. For at du som leder kan få succes, så skal du have nogen, der kan følge dig. Det er der, jeg synes, at der kommer nogle kompetencer ind fra Forsvaret. Men man skal også passe på ikke kun at tale om ledelsesmæssige kompetencer, når vi taler om en leders værktøjskasse, for de sociale kompetencer er også vigtige. Du kan ikke befale frivillighed.

Du skal kunne motivere mennesker til at arbejde for noget, der er større end dem selv. Det kan en officer, siger han.

Den nemme og den svære del af ledelse

En god leder skal også kunne udføre opgaven. Det lyder måske banalt, men det kan ifølge Lars Johansson faktisk være den sværeste del af lederrollen.

- Som civile ledere arbejder vi rigtig meget med strategier. At formulere strategierne er ofte den nemmeste del af strategiarbejdet, vil jeg tillade mig at sige. Den sværeste del er, når man skal lave strategisk implementering. Der har ledere fra Forsvaret en kæmpe fordel. Med blandt andet uddannelsen i udarbejdelse af fempunktsbefalinger er vi trænet i at flytte noget fra opgave til udførsel. Så er vi trænet i, at opgaven skal udføres til et givent tidspunkt. Som udgangspunkt er officerer derfor altid færdige med opgaven til tiden. De har fået analyseret, de har fået beskrevet, og de har fået implementeret. Når vi uddanner civile ledere, så synes jeg, at vi giver dem en fantastisk værktøjskasse til at være dygtige analytikere, vi giver dem strategiske værktøjer, men når de så står med værktøjskassen foran sig og skal bygge huset, bliver det svært,

for det er de ikke trænet i. I Forsvaret er vi virkelig vant til, at for at vi kan implementere, så skal vi også kunne kommunikere og motivere medarbejderne, fortæller han.

Vi tror, vi forstår hinanden

I forhold til civile ledere, så har officerer også den fordel, at de kommer fra et system, hvor man taler samme sprog.

- Officererne bliver uddannet på den samme skole. Det vil sige, at de får et fælles begrebsapparat, der gør hverdagen nemmere. Vi ved, hvad vi mener, når vi siger noget. Det gør vi ikke civilt. Der tolker vi, og vi tror, vi forstår hinanden, men så opdager vi mange gange, at det gør vi bare ikke. I Forsvaret er du også uddannet til at stå i den skarpe ende. Så som officeren træffer du nogle beslutninger, som er meget hårdere, end dem vi træffer civilt. Det er beslutninger, der handler om liv og død. Det ruste officeren og befalingsmanden til at kunne træffe nogle beslutninger, der er knap så hårde, siger Lars Johansson.

Civile kompetencer

De mange kompetencer betyder dog ikke, at en officer bare kan tage springet ud i det civile liv. På generel

Første gang man civilt trækker det kort, der hedder, fordi det er mig, der bestemmer, så er man færdig.

Lars Johansson



ledelsesplan, det vil sige projekt- og processtyring og det at kunne håndtere mennesker, mangler officeren ifølge Lars Johansson ikke noget.

- Men det klart, at hvis du skal være leder inden for et givent fagområde, så mangler der selvfølgelig noget der. Forsvarets folk er dog vant til at skifte job ret ofte og sætte sig ind i nye områder. Så der kan være et fagområde, som vi kan sætte en officer ind i forholdsvis hurtigt. Men det er klart, at hvis vi skal ansætte en økonomidirektør, så skal vi have en, der er økonomiuddannet, men hvis det så er en reserveofficer, der er økonomiuddannet, så er det guld værd. Vi ansætter også fra linjen, på grund af kompetencerne, men så er det ofte noget, der ikke kræver den faglige viden for et givent domæneområde. Vil man gerne være fagleder, så er det en god idé, at supplere sin militære uddannelse med en civil. Jeg tog selv en teknisk uddannelse på bachelor niveau, for at få de civile kompetencer med, da jeg var ansat i Forsvaret. Senere tog jeg mig en diplomuddannelse for at få de civile metodikker ind under huden, og efterfølgende har jeg også taget en Master uddannelse med fokus på Change Management, fortæller han.

Ansætter mange officerer

De mange generelle lederkompetencer, som officeren har, har gjort, at Lars Johansson i løbet af sin civile karriere har ansat flere tidligere officerer i lederstillinger i civile job.

- Ved SAS ansatte jeg en major, en

linjeofficer fra Flyvevåbnet, til stor, stor glæde for både mig og SAS. For en officer kan få flyene af sted til tiden. De kan lave det, vi kalder at back cast. Det vil sige, at de kan finde ud af, hvordan vi skal starte op for at komme afsted til tiden. De kan prioritere uden at gå på kompromis med sikkerheden. Og ikke mindst kan de få medarbejderne, der skal arbejde for løsningen, med sig. Efterfølgende da jeg var ved Systematic, ansatte vi rigtig mange officerer, det gjorde vi, fordi vi blandt andet leverede til Forsvaret og dermed havde brug for de faglige kompetencer. Så har jeg været i IT-branchen i flere år, hvor jeg ansatte flere officerer. Ofte som projektledere, fordi officerer er gode til at lede projekter, få lavet tingene til tiden, få strukturen, processen og få menneskene med - altså fokus på både "people and profit". I mit nuværende job har jeg også ansat officerer. Primært til noget, der har med projekter og processer at gøre men også reserveofficerer med uddannelse indenfor Hedeselskabets fagområder. Så jeg har erfaring med at ansætte fra alle værn, siger han.

Ikke for meget soldat

Men der er også egenskaber, som ikke går, ude i det civile erhvervsliv. En der er for meget soldat, som lader sig forblinde af at nå målet, er Lars Johansson ikke så interesseret i.

- Jeg er optaget af, at vi finder en vej til målet, men det kan det godt være, at vi skal køre lidt slalom under vejs. Jeg er også optaget af, at vi har den

her respekt for, at vi får alle med - både ud og hjem. Der kan også være civile ansøgere, der siger, at de vil være ledere for at bestemme, men dem har jeg heller ikke brug for. Selvfølgelig skal en leder kunne beslutte. Men første gang man civilt trækker det kort, der hedder, fordi det er mig, der bestemmer, så er man færdig. Det er man nok også i Forsvaret, men du er det helt sikkert i det civile. Så får du brug for at præcisere din magt, så går det ikke. Men jeg ser ikke så mange af den type i Forsvaret længere, som jeg gjorde, da jeg var ung, siger han.

Samtidig skal en officer overveje, om han eller hun er villig til at begynde sin civile karriere på et lavere trin på rangstigen, når uniformen kommer af.

- Man skal lige reflektere over, at der er forskel på at gå i uniform og uden uniform. Når vi nu har uniform på, så har vi en autoritet i form af vores rang. Den skal man gøre sig fortjent til ude i det civile. Man har en funktion, men så er der ikke mere i det. Så skal man gøre sig klart, hvad det er, man vil ude i det civile, og man skal tænke over, at hvis man kommer ud som major og får uniformen af, så er det ikke sikkert, at man er på det samme organisatoriske niveau i det civile, som man var i Forsvaret. Det kan godt være, at man har været på chefniveau, men i det civile begynder man måske på gruppeførniveau. Så skal man agere som gruppefører og ikke som kompagnichef i et gruppeførnerejob, slutter Lars Johansson.

BLÅ BOG

LARS JOHANSSON

Begyndte i Forsvaret som 16-årig konstabelelev ved ingeniørerne og senere sergent. Han er ved siden af sin civile karriere fortsat som reserveofficer og er i dag udnævnt til oberstløjtnant af reserven.

Lars Johansson har en teknisk bachelor, en diplomuddannelse og en MBA med fokus på Change Management. Han har tidligere været administrerende direktør i SAS Ground Service og koncerndirektør i Systematic, der laver software blandt andet til Forsvaret. I dag er han koncernchef for Hedeselskabet. Et selskab, der omsætter for over 2 milliarder om året, og har over 2000 ansatte, og hvis grundlægger for 150 år siden, var oberstløjtnant fra ingeniørregimentet.

Han er også rådgiver for chefen for Totalforsvarsregion Nord i forholdet mellem reserven og de civile virksomheder.

Lars Johansson er gift og har tre børn.



Panasonic BUSINESS

Panasonic Toughbook og Toughpad

Udviklet til at præstere – uanset udfordringerne

Ekstrem varme eller kulde. Øsende regn, snevejr eller strålende solskin. Sand, mudder, bjerge og dale. Militære enheder kan finde sig i de mest barske miljøer – derfor skal de redskaber, de medbringer, kunne klare lidt af hvert. Panasonics sortiment af robuste tablets og computere er i stand til at præstere under forhold hvor andre giver op. Enhederne er udviklet til at være solide både indvendigt og udvendigt. Og det gør dem til det perfekte udstyr til Forsvaret.

Find ud af, hvad de kan gøre for dig.

Ring på

+46 8 680 26 00

Send en mail til toughbook.nordic@eu.panasonic.com

Besøg

www.toughbook.eu



Toughpad FZ-B2, FZ-M1, FZ-G1 med Intel® Core™ i5 vPro™-processorteknologi. Toughbook CF-20 med Intel® Core™ m5 vPro™-processorteknologi.



TOUGHBOOK

TOUGHPAD

Intel, Intel-logoet, Intel Core, Intel vPro, Core Inside og vPro Inside er varemærker tilhørende Intel Corporation i USA og andre lande.

Hvad vil Trump med USA's sikkerhedspolitik?

De amerikanske vælgere har smidt en joker, der potentielt kan ryste fundamentet for Danmarks og Europas sikkerhed. Trumps sikkerhedspolitiske udmeldinger har været bombastiske og usædvanlige, og USA's allierede er utrygge. **Eksperterne tvivler dog på, at han vil rokke ved grundstenene i amerikansk sikkerhedspolitik.**

To sikkerhedspolitiske eksperter giver her deres bud på konsekvenserne af det amerikanske præsidentvalg for europæisk sikkerhed, for konflikten med Rusland og for dansk forsvar.

TEKST KIM VIBE MICHELSEN

Korridorerne nærmest skælvede af chok i både Bruxelles og på Slotsholmen i København, da det en meget tidlig onsdag morgen begyndte at gå op for ministre og embedsmænd, at byggematadoren og realitystjernen Donald John Trump formentlig ville blive den frie verdens leder efter nytår.

EU's udenrigsminister, Federica Mogherini, hasteindkaldte nationernes udenrigsministre til panikmøde, og den danske statsministers første kommentar var nærmest: flere penge til Forsvaret. For den nyvalgte præsident var kommet med en række lettere usammenhængende og usædvanlige bemærkninger om sikkerhedspolitikken og USA's fremtidige rolle i verden under sin valgkamp. Allierede skulle ikke regne med hjælp, hvis de ikke selv betalte nok til forsvaret, Putin var en fin fyr, og USA skulle ikke involvere sig i Mellemøsten udover lige at fjerne ISIL med tæppebombning. Men det er

måske ikke så meget de bombastiske udmeldinger under valgkampen, men mere manglen på en klar politik, der giver de dybe panderynker i Europa.

- Jeg tror ikke, at Trump aner, hvad han vil med sin sikkerhedspolitik. Hans udmeldinger har været svingende. Han har nogle mavefornemmelser, men ikke en sammenhængende politik på nuværende tidspunkt. Så det hele er meget usikkert, og det vil det være i lang tid. Måske vil der gå et helt år endnu, før vi ser den, siger Kristian Søby Kristensen, der er seniorforsker i sikkerhedspolitik og strategi ved Københavns Universitet.

Den vurdering er Henrik Ø. Breitenbach, centerleder ved Center for Militære Studier på Københavns Universitet, helt enig i.

- Lige nu ved vi ikke helt præcist, hvad han vil. Først skal han i løbet af de næste måneder vælge rådgivere og ministre, og de valg vil give nogle

indikationer af, hvilken vej det går, men jeg tror, at vi skal et pænt stykke ind i det nye år, før der tegner sig et helt klart billede.

Tror ikke på, at USA trækker stikket

Worst case er ifølge forskerne, at Trump gør alvor af sine noget for noget-udmeldinger vedrørende NATO – samarbejdet. At USA simpelthen trækker stikket, hvis europæerne ikke spytter voldsomt meget mere i bøszen. Ingen af dem anser det dog for særligt sandsynligt. Derimod hælder de til, at der vil komme et øget amerikansk pres for forøgede forsvarsbudgetter, og at Trumps "Mad Man"-image kombineret med de reelle sikkerhedspolitiske udfordringer, som NATO står overfor, kan give ham succès, hvor alle tidligere præsidenter har fejlet.

- Der har i mange år været et tiltagende amerikansk pres for, at europæerne skulle forøge deres forsvars-

Onsdag morgen den 9. november 2016 stod det klart, at Donald Trump vinder valget, og dermed bliver USA's næste præsident.
Foto: Snapshot af DR2 Morgen.



budgetter. Hvis Hilary var blevet valgt, ville regeringslederne i Europa nok tage det ret roligt. For de sidste mange præsidenter har sagt, at vi skulle betale mere. Med Trump ved vi ikke, hvad han vil gøre, så det kan være, at han måske får held med det, siger Kristian Søby Kristensen.

- Jeg tror, at vi vil se stigende forsvarsbudgetter i Europa de næste fire år, men det var kommet med eller uden Trump. De reelle sikkerhedspolitiske udfordringer har ændret sig. Rusland opruster, og sydflanken er truet, så der er naturligt behov for mere sikkerhed, siger Henrik Ø. Breitenbauch.

Næppe op på to procent af BNP

Dansk forsvar skal dog nok ikke forvente guldrandede tider. Ingen af forskerne tror på, at der vil komme markant flere penge til dansk forsvar - og slet ikke nær en fordobling, som det ville kræve, hvis nationen skulle efterleve NATO's krav om to procent af BNP.

- Danmark vil se på, hvad andre sammenlignelige lande gør, så vi kan sige, at vi gør det samme som dem. Jeg tror ikke, at vi følger Norge - det har vi ikke råd til -, men det politisk afgørende er, at vi ikke befinder os i den laveste tredjedel af NATO-landene. Så det vil være meget afgørende,

hvad de andre små vesteuropæiske nationer gør. Jeg tror ikke, at Forsvaret vil ændre sig ret meget de næste fire år. Selv hvis der kommer en milliard eller to mere, så er de hurtigt brugt på kampfly, ekstra værnepligtige og HR-udgifter, siger Henrik Ø. Breitenbauch.

- De penge, statsministeren taler om, er de 800 millioner kroner, der allerede er afsat. Jeg tror ikke på stor dansk oprustning. Og selvom der kommer lidt mere, vil det ikke give flere kapaciteter. Der bliver ikke nogen tilbagevenden til territorialforsvaret. Danmark er ikke en frontlinjestat mere, så dansk forsvar skal være deployerbart, så det kan forstærke andre. Lidt mere af det samme, men ingen revolutioner - med mindre USA begynder at trække sig ud af Europa, hvad jeg anser for usandsynligt, siger Kristian Søby Kristensen.

Bliver ikke venner med Rusland

Et af de store emner i valgkampen var Trumps forhold til Rusland. Han har talt pænt om Putin og er nærmest blevet beskyldt for at være i lommen på ham. Ingen af forskerne tror dog på, at han for alvor vil bløde op over for Rusland. Det er konsekvenserne for omfattende til.

- Det ville kræve, at USA opgav alle de frontlinjestater, der ikke er

medlemmer af NATO, og anerkendte, at Rusland har ret til en interesse-sfære. Det ville være et fuldstændigt brud med principperne i amerikansk udenrigspolitik i Europa siden Første Verdenskrig. Jeg kan ikke se det for mig, siger Henrik Ø. Breitenbauch.

Det kan Kristian Søby Kristensen heller ikke.

- Det vil splitte NATO ad, og det har for store konsekvenser for USA. Alle østeuropæerne vil føle sig mere eller mindre forrådt, og det vil puste til den interne splittelse, hvor de sydeuropæiske lande kun følger lunkent med, fordi de gerne vil handle med russerne og ikke føler sig truet af dem. Uden markant amerikansk lederskab over for Rusland kan NATO slå sprækker.

Tilbage til stormagtspolitikken

Det er dog ikke sådan, at Trump vil føre nøjagtig den samme politik som Obama eller Bush. Forskerne spår, at vi vil se et USA, der ikke er isolationistisk, men heller ikke gider blande sig i alt. Et USA, hvor realisme har afløst ideologi i udenrigspolitikken. Ikke mere nationbuilding og fremme af demokrati. Trump vil næppe blande sig i andre landes interne styreform, så længe de er USA's venner. Et USA, der er mere ligeglad med internationale organisationer som FN.

- Hvis politikken bliver, som Trump har signaleret, vil USA ikke isolere sig helt, men man vil ikke blande sig i småting. USA vil nemmere alliere sig med diktatorer. Mere klassisk realisme vil være tilbage. I udgangspunktet vil man sjældnere bruge militær magt, men så med overvældende styrke, når det sker, siger Henrik Ø. Breitenbauch.

- Det vil være en tilbagevenden til stormagtspolitikken, som vi så den i det nittende århundrede. Hård realisme. Ligegyldighed over for internationale institutioner. USA vil ikke være alle vegne, men man vil stadig anvende militær magt. Det, vi mangler svar på, er, hvor USA så vil være. Hvor er det i udenrigspolitikken, at Donald Trump vil make America great again? spørger Kristian Søby Kristensen.

**ORKANEN MATTHEW –
dobbelt så voldsom som
'Decemberorkanen 1999'**

Haiti blev tirsdag den 4. oktober ramt af den voldsomste tropiske orkan i 52 år, da Matthew passerede hen over den vestlige del af Haiti og anrettede enorme ødelæggelser og kostede mindst 877 mennesker livet.

I et smalt område øst for orkanens bane blev bl.a. byen Jérémie ramt af altødelæggende vindstød på 75 m/s. I Danmark målttes i december 1999 vindstød op til 50 m/s. Da vindens kraft øges med anden potens af vindhastigheden, så svarer vindstød som de 75 m/s på Haiti til mere end den dobbelte kraft af de vindstød, som anrettede store skader og væltede hele skove i Danmark i december 1999 (Kilde: TV2-vejret).



"Noget af det sværeste er at rejse hjem igen ..."

Sektionschef i Beredskabsstyrelsen Nicolai Rauhe Kristensen har efterhånden været udsendt til katastrofeområder så mange gange, at han har svært ved at holde styr på antallet af missioner. I november vendte han hjem efter fire ugers indsats i Haiti, og selv om operationen gik godt, er det svært at rejse hjem.

TEKST LARS BO AXELHOLM FOTO NICOLAI RAUHE KRISTENSEN

- **Jeg kan bedst beskrive** synet af katastrofeområdet, som om nogen havde taget en kæmpe stor kam og bare trukket den hen over landskabet. Alle træer var væltet, huse var enten fejlet omkuld eller havde mistet taget. Hele området var brunt og raseret. Det lignede en krigszone, fortæller Nicolai Rauhe Kristensen.

Orkanen Matthew rammer Haiti tirsdag den 4. oktober, og det står hurtigt klart for det internationale samfund, at der er brug for en stor nødhjælpsindsats. To dage senere bliver Nicolai på Beredskabsstyrelsens kontorer i Birkerød spurgt, om han er villig til at tage af sted til Haiti for at koordinere nødhjælpsindsatsen fra EU. Faktisk går det så stærkt med at træffe beslutningen, at han ikke engang har tid til at tale med sin familie, førend han siger ja til opgaven. Fredag morgen klokken 6 sidder han i flyveren på vej mod katastrofeområdet.

Det første overblik over katastrofeområdet på den vestlige del af Haiti får sektionschefen, da han ombord på en helikopter flyver ind over byen Jérémie. Det er få dage siden, at orkanen

er fejet hen over et af verdens fattigste lande med vindhastigheder på op mod 75 m/s.

- Det var som at ankomme til en anden planet. Vi fløj fra hovedstaden, der var rimelig uberørt, og jo længere mod vest, vi kom, jo værre blev ødelæggelserne.

Koordinerer fra hovedstaden

Nicolai og hans kolleger fra EU-kommissionens nødhjælpsenhed ECHO (EU Humanitarian Aid and Civil Protection) er stationeret i Port au Prince, hvorfra de arbejder med at koordinere arbejdet med at modtage og fordele den internationale nødhjælp, der strømmer ind fra hele verden.

Men for at kunne danne sig et reelt overblik over, hvor langt ud i katastrofeområdet nødhjælpen er nået, flyver Nicolai altså ud til de hårdest ramte områder.

- Det er meget nyttigt for os at kunne flyve ind over området, for fra luften kan vi se, hvor der er hængt blå presenninger op, og så ved vi, at her er nødhjælpen i hvert fald nået frem.

Byen Jérémie, hvor helikopteren

lander, har cirka 110.000 indbyggere. Her er kort fortalt mangel på alt. Husly, mad og rent drikkevand, og der er risiko for en koleraepidemi. Lige ved landingsbanen demonstrerer 50-80 lokale i desperation over deres situation. Det udvikler sig til kamp med politiet, og i den tilspidsede stemning skal Nicolai skabe sig et overblik.

- Det var meget lige op i ansigtet. Det var tydeligt, at det var et helt akut problem. Jeg har før prøvet, hvordan desperate mennesker kan vende deres aggressioner mod nødhjælpsarbejdere. Det skete også i Sydsudan, så det giver da nogle overvejelser om, hvordan du agerer i den situation. Vi skal behandle dem med respekt og værdighed og ikke udstille deres elendighed. For eksempel skal jeg være meget diskret, når jeg vil tage billeder af ødelæggelserne for at kunne dokumentere situationen, forklarer Nicolai.

Tilbage i Port au Prince skal Nicolai bruge sin viden fra katastrofeområderne til at skrive en anbefaling, så at den nødhjælp, der er til rådighed, bliver fordelt til de områder, der har mest brug for den.



BLÅ BOG

Nicolai Rauhe Kristensen, 38 år, sektionschef i Beredskabsstyrelsen
 Startede i Beredskabsstyrelsen som værnepligtig i 1997

Cand. mag. i kultur, kommunikation og globalisering fra Aalborg Universitet
 Ansat i Beredskabsstyrelsen siden 1997 (reserveofficer i universitetstiden 1999-2005)

Har været udsendt til blandt andet Sydsudan og Sierra Leone under Ebola-epidemien.

Var i oktober 2016 udsendt til Haiti som koordinationsekspert for ECHO (EU Humanitarian Aid and Civil Protection), der er EU-kommissionens kontor for nødhjælp og civilbeskyttelse.

- Noget af det positive og spændende ved en operation som den på Haiti er, at der er ekstrem kort afstand fra tanke til handling. Hvis jeg kan se behovet, og vi har ressourcen, så er det bare at matche de to. Mit arbejde i Beredskabsstyrelsen i Danmark er netop at udsende styrelsens medarbejdere til katastrofeområder, og det kan gå hurtigt, men også være en stor og bureaukratisk proces.

Hurtig indsats

Det giver sig selv, at når en naturkatastrofe rammer, så sker det meget pludseligt, og hjælpen skal af sted så hurtigt som muligt. Derfor skal officererne i Beredskabsstyrelsen kunne rejse med ultrakort varsel.

- Til at starte med var det den drengede eventyrlyst, der drev mig. Men sidenhen er lidt af magien ved nødhjælpsarbejdet forsvundet. Det er mere blevet et arbejde. Jeg har så mange missioner på bagen nu, at jeg er én af de erfarne, og derfor bliver jeg også ofte spurgt, om jeg kan tage af sted. At komme ud og arbejde i et nødhjælpsområde er nærmest blevet lidt familiært for mig, fordi jeg kender mange af nødhjælpsarbejderne fra tidligere udsendelser, øvelser og lignende. Jeg kender ikke nødvendigvis de lokale i området, men jeg kender procedureerne i nødhjælpsarbejdet. Jeg ved, hvem der taler med hvem, og hvor min rolle passer ind, siger Nicolai.

Men selv om de mange internationale missioner har givet Nicolai en solid ballast, så er det ikke ensbetydende med, at arbejdet i et katastrofeområde nogensinde bliver et 8-16-job.

Som udsendt under mandat for ECHO er Nicolais opgave at være 'EU's øjne og ører' i katastrofeområdet og rapportere tilbage til donorlandene, hvad der er brug for. En typisk opgave er også at koordinere, hvordan den udenlandske nødhjælp kan gøre mest nytte.

- Vi fik at vide, at et fransk team med vandrensningsmateriel var undervejs. Min opgave består så i at sætte det franske hold i kontakt med de myn-

digheder på Haiti, der har ansvar for vandforsyningen, så indsatsen kan komme hurtigt i gang de rigtige steder, forklarer Nicolai.

Selv om Haiti er et af verdens fattigste lande og knap har rejst sig, siden jordskælvet smadrede landet i 2010, så var det alligevel de lokale myndigheder, der satte sig for bordenden og tog den overordnede styring på nødhjælpsindsatsen. Men det går ikke altid så nemt i alle nødhjælpsområder.

- Det kan godt være frustrerende, når du som rutineret nødhjælpsarbejder har en mening om, hvordan vi bedst får nødhjælpen rullet ud, at der så er lokale myndigheder, der med langsomme beslutningsprocesser forsinker arbejdet. Der må jeg nogle gange bide mig selv i tungen, men omvendt må jeg sige til mig selv, at jeg trods alt kun er i landet i en kort periode, mens de lokale i sagens natur bliver der. Det nytter ikke noget, at jeg hidser mig op, for om tre måneder, så er tingene alligevel, som de lokale vil have det. Jeg må nogle gange trække på skuldrene og tænke, 'ja, det er jo deres land...', siger Nicolai

Den svære hjemtur

Netop det, at Nicolai og hans kolleger fra de internationale nødhjælpsorganisationer rejser hjem igen, er faktisk noget af det sværeste ved arbejdet som udsendt, forklarer han.

- Jeg synes, at jeg har en god fornemmelse efter vores indsats i Haiti. Det har haft en stor betydning for de mennesker, der var ramt, at vi hurtigt var til stede med nødhjælp. Men bagsiden af medaljen er desværre, at der stadig er mange mennesker, der er i knibe. Selv om katastrofen i Haiti langsomt glider i glemmebogen hos det internationale samfund, så er der stadig mennesker på Haiti, der må leve uden rent drikkevand, uden tag over hovedet, og som måske bliver syge af kolera. Efter at vi er rejst hjem, er Haiti stadig et af verdens fattigste lande, og indbyggerne har stadig de helt basale behov. Det er hårdt at rejse med tanken om 'kunne vi have gjort

mere, eller kunne vi have gjort noget anderledes?’.

Som udsendt kan du risikere at blive udsat for traumatiske oplevelser. Derfor er det fast rutine, at man skal til debriefing i Beredskabsstyrelsen, lige så snart man sætter foden på dansk jord igen. Hvis der er brug for det, kan man også få psykologhjælp.

- Jeg tror, at jeg har udviklet en faglig distance. På samme måde som en læge udvikler et professionelt forhold til den patient, som han skal fortælle om en kræftdiagnose. Den distance har jeg ikke haft nogle problemer med at holde. Men når jeg rejser hjem, kan jeg godt tænke, at det er synd for de lokale, og at de fortjener mere hjælp, siger Nicolai.

I den første periode efter en mission

har Nicolai også svært ved at relatere til de helt almindelige udfordringer, som vi kan møde i hverdagen og på arbejdet herhjemme.

- De mange missioner har sat spor på den måde, at jeg nok tænker, at vi er meget forkælede. Mange af vores daglige små problemer bliver bare ligegyldige og uinteressante, og jeg kan have svært ved at forholde mig til, at eksempelvis vores vaskemaskine er gået i stykker. Det handler om, at jeg ikke helt har ’forladt’ katastrofeområdet endnu – det sidder i mig i et stykke tid. Men når der så er gået nogle uger eller måneder, så begynder jeg igen at reagere lige som alle andre og bliver irriteret, hvis toget er forsinket, slutter Nicolai.

DEBRIEFING ER VIGTIG

Som sektionschef har Nicolai Rauhe Kristensen også ansvaret for at sende kolleger ud på internationale nødhjælpsmissioner. Han fortæller, at man i Beredskabsstyrelsen holder meget stort fokus på, at de udsendte skal igennem en grundig debriefing, når de igen sætter foden på dansk jord:

”Der er nogle udsendte, der har udviklet PTSD, og du skal passe godt på dig selv, når du er ude. Derfor er det også vigtigt, at vi har fokus på at få folk godt hjem igen. Når jeg har andre udsendt, så sørger jeg altid for at få dem til debriefing, inden de overhovedet slipper hjem fra lufthavnen. Vi laver både en teknisk debriefing – altså hvilke praktiske erfaringer, de har gjort sig – og en psykologisk debriefing. Hvad har de set og oplevet? Hvis jeg er det mindste i tvivl, om min kollega har haft en stærk oplevelse, så bliver han eller hun sendt videre til en psykolog. Det er vi blevet meget bedre til i systemet.”

Er dit barn **lige så godt forsikret** som dig?

Som voksen har du måske adgang til en sundhedsforsikring gennem dit arbejde. Den giver en række ekstra muligheder, hvis du bliver syg eller kommer ud for et ulykkestilfælde. Du kan give det samme til dit barn med vores nye børneforsikring Tryg Barn Super, som dækker både ved ulykker og kritiske sygdomme og som indeholder en sundhedsforsikring.

Tryg Barn Super koster fra 95 kr. om måneden. Du kan også vælge en af vores to andre nye børneforsikringer, som koster fra 45 kr. om måneden.

Tryg Barn Super
fra **95 kr.**
pr. måned

Ring
70 33 25 25
og hør mere

Debatindlæg
modtaget fra
Preben Oehlers
Christensen, FMI



Er det mon influenza?

Jeg ved ikke, om jeg er ved at lade en influenza, hvilket for en mand i min efterhånden temmelig fremskredne alder jo ikke er noget at spørge med! Jeg mener ellers, at jeg har passet godt nok på mig selv. Men det skyldes måske, at jeg i forbindelse med sammenlægningen med FMI skulle skifte kontor? Det trækker en smule på mit nye kontor, og når jeg får tid, vil jeg prøve på at få undersøgt, hvor trækken kommer fra. Men det må vente, fordi jeg lige skal nyde frugten af synergien efter sammenlægningen med FMI.

Jeg har været så heldig at beholde både min gamle opgaveportefølje samt overtage store dele af to af mine tidligere medarbejders arbejdsopgaver. Det er dejligt, at man ikke går og keder sig, når man er på arbejde.

Nå ... jeg går jo som sagt og føler mig en smule halvsloj, så måske jeg burde opsøge lægen for at få mig noget medicin og en forebyggende sprøjte. Mine symptomer? Jo jeg kan ikke rigtigt sove om natten, men så har jeg da gud ske tak og lov mit arbejde, som jeg kan ligge og tænke på. Tænke på alle de ting, som jeg skal huske at lave den derpå følgende dag og tænke på de opgaver, som jeg ved, at jeg desværre ikke får tid til at løse. Så er den mistede nattesøvn jo ikke helt spildt. Og så er antallet af gange, hvor jeg er gået ud af kontoret for at foretage mig et eller andet - for blot et par skridt nede ad gangen at finde ud af, at jeg har glemt, hvad det var, jeg skulle - mangedoblet på det seneste. Kan det mon være feber og

febervildelse? Nå jo for resten, mit træningsur har også fortalt mig, at min hvilepuls siden sammenlægningen er steget med mere end 20 %, og det gennemsnitlige antal timers søvn er nede på 5½ time pr. døgn. Jeg taler slet ikke om min svimmelhed og snurren i underarmene.

I grunden ærgerligt at min læge ikke har døgnåbent. Havde han haft det, kunne jeg have brugt de sene nattetimer, hvor jeg alligevel ikke kan sove, til at konsultere lægen i stedet for at tænke på arbejdet!

Det er år og dag siden, at jeg sidst var hos lægen. Min daværende læge var ... vent ... kan jeg tillade mig at sætte navn på ham? Nå, grebet ud af luften kan vi bare kalde ham for "doktor Børge Bidzerup". Han er ikke længere praktiserende læge. Han opgav sit kald til fordel for en mere magtfuld og indflydelsesrig stilling i DJØF'ernes parnas inde i midtbyen et eller andet sted. Og jeg har sådan set aldrig været i tvivl: Doktor Bidzerup ville og vil magten.

Jeg husker relativt tydeligt sidste gang, hvor jeg sad i dennes venteværelse. Over for mig sad en af mine gamle skolekammerater, Pierre. Pierre Bertrand. Jeg ved ikke, hvorfor han sad der i venteværelset og ventede på at komme ind til doktor Bidzerup, men Pierre så ikke godt ud. Han så gammel og slidt ud. Pierre har altid været dygtig, skarp og omgængelig, og så jeg har jo fra sidelinjen kunnet følge med i, at det gik ham godt. Han har fået sig en god og - i teorien - indflydelsesrig stilling. I grunden

sjovt at tænke på, at der over for mig sad en mand, som var blevet tildelt magt, ventende på at skulle ind til en person, som har tilranet sig magten. Diametrale modsætninger! Helt absurd at forestille sig, at sådanne typer skulle kunne arbejde sammen. Dum tanke. Men som sagt ... Pierre så ikke ud til at have det alt for godt. Måske var han også bare ramt af influenza? Det er jeg dog ikke helt så sikker på, for jeg ser ham jo stadig af og til i det fjerne, og han ser stadig ikke ud til at være helt på toppen! Så influenza er muligvis ikke Pierres problem. Kan det være noget med trivsel og arbejdsmiljø? Jeg har af og til spurgt mig selv, om Pierre kan og vil stå distancen? Og det spørgsmål fik jeg svar på for en måneds penge siden. Det ønskede han ikke, og det kan jeg godt forstå!

Jeg kan i grunden slet ikke huske, hvorfor jeg opsøgte lægen dengang. Det har nok ikke skyldtes noget særligt. Og det er ellers ikke så ofte, at jeg har haft behov for at opsøge lægestanden. Ret beset kan jeg kun huske to ting fra det omtalte lægebesøg: At jeg mødte min gamle ven, Pierre, i venteværelset, og at doktor Bidzerup udbredte sig om, at han nægtede at betale fuld pris for varer, som han købte. Jeg husker tydeligt, at han nævnte og pralede med, at han havde kontakten sin udbyder af tv-signaler, og at han af denne havde forlangt at få "fuldpakken" for grundpakkens pris. Og at han havde fået det! Og så nævnte han også en række andre eksempler på, hvorledes han havde

"trynet" sig til fordelagtige handler!
Når jeg nu her – år senere – sidder og
tænker over det, da var det i grunden
rigtigt ubehageligt at sidde og høre
ham udbrede sig om, hvorledes det
gang på gang lykkedes ham at få
mere for mindre. For nogen kommer
jo til at betale prisen for, at han får en
ydelse til en lavere pris. Man kan jo
kun håbe på, at han kun praktiserer
denne utiltalende krejlervirksomhed
som privatperson, og at han ikke har
overført den model til sit virke inde i
DJØF'ernes parnas. For så er der da
virkelig først nogen, som kommer til
at betale prisen!

Det må være den forbandede influ-
enza! Det må være dens skyld, at jeg
igen er kommet til at tænke på Børge
Bidzerup. Jeg havde lykkeligt for-
trængt ham. Ingen med sine sansers
fulde fem i behold har jo behov for at
tænke på læger, magtpersoner og
DJØF'ere. Men i disse dage fylder han
desværre lidt for meget i mit hoved.
Jeg kom til at tænke på, at Bidze-
rup - inden denne solgte sin sjæl til
ussel mammon og blev praktiserende
læge - var begyndt at specialisere
sig inden for onkologi, og jeg er ret
sikker på, at han i den forbindelse har
lavet en afhandling om spredningen
af metastaser i en ellers sund orga-
nisme. Når jeg nu tænker nærmere
over det, og når jeg nu en gang ikke
ved bedre, så skulle man næsten tro,
at Børge Bidzerup i sin nye magtfulde
stilling gør brug af den viden, som han
erhvervede sig i forbindelse med ud-
færdigelsen af afhandlingen. Set ude
fra sidelinjen, da synes det som om,

at han inde fra DJØF'ernes parnas er
medvirkende til at sprede ledelses-
mæssig dårligdom ud i den tidligere
så sunde organisation, som "parnas-
set" har ansvaret for. Man kan så kun
håbe på, at han også har fundet kuren,
som kan bekæmpe den stadig mere
udbredte dårligdom. Her har jeg min
tvivl, og dog ... muligvis han har fundet
en sådan?! For rygtet vil nemlig vide,
at Bidzerup har fået ansættelse ude i
selsamme sygdomsramte organisa-
tion. Noget sådant får man jo normalt
ikke, med mindre man enten er blevet
gået, har et udtalt dødsønske eller har
fundet kuren. Men højst sandsynligt er
det bare et rygte! Dette siges relativt
skråsikkert henset til, at Bidzerup
allerede tilbage i 2009 gav udtryk for,
at denne ikke havde interesse i den
stilling, som han angiveligt nu skulle
være bæret over at have fået!

Gad vide om min nye læge er skåret
over samme læst? Håber det ikke,
men ved det omvendt heller ikke.
Måske jeg burde holde mig langt væk
fra dennes konsultation. Det er jo
sandsynligvis kun en influenza! Frisk
luft, citronsaft, menneskelig omsorg
og en varm dyne kan jo nok kurere
det. Og når jeg nu tænker nærmere
over det ... er der ikke her i Forsvaret
nedsat et antal arbejdsgrupper, som
skal se på "Influenza og trivsel på ar-
bejdspladsen"? Er det mon for meget
forlangt af arbejdsgiveren, at denne
de facto prøver at gøre noget ved den
begyndende influenzaepidemi, i stedet
for i ny og næ at mødes for at holde
skåltaler og udgive glittet papir om
"influenza"? Håbet er jo lysegrønt,
selv om efterårets farver foreløbig
stadig spreder sig.

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



KONGELIG HOFLEVERANDØR

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

M. W. Mørch & Søn's Eftf. ApS.

LEVERANDØR TIL ORDENSKAPITLET
GRUNDLAGT 1830

DANSKE OG UDENLANDSKE
ORDENSBÅND
MINIATUREORDENER OG MEDALJER
BÅNDSPÆNDER TIL UNIFORMER





Martin Breum er journalist, foredragsholder og forfatter til blandt andet "Når Isen Forsvinder" (Gyldendal 2012) og "Balladen om Grønland" (Gyldendal 2014).

Kongeriget som arktisk stormagt?

TEKST MARTIN BREUM

Danmark, Grønland og Færøerne udgør en arktisk stormagt. Sammen er vi verdens 12. største nation og den tredje største nation i NATO. Det skal vi udnytte!

Sådan lød den kontante opfordring fra Peter Taksøe-Jensen, regeringens udenrigsgransker, i maj. Budskabet var, at kongerigets arktiske dele – især Grønland – udgør en enestående platform, der kan udnyttes til at fremme danske interesser til gavn for os selv, for grønlændere og færinger, for miljøet og klimaet, erhvervslivet og for freden. Tanken udløste ikke varig debat: Stort set alle i det danske beslutningslag er nemlig enige. Taksøe-Jensen satte på fineste vis ord på anskuelsen, men internt i regering og forsvar havde den allerede vundet hævd.

Det rejser en række spørgsmål: Holder tanken om storheden for nærmere prøvelse, og svinger den overhovedet med det stærke ønske om uafhængighed i Grønland? For USA udgør Grønlands 2 millioner km² en strategisk buffer mod Kina, Nordkorea, Rusland og Iran. Se på en globus: Radaren i Thule indgår på central plads i Forsvaret mod de nukleare missiler, Donald Trump og andre frygter. Geografien betyder noget – og den bliver brugt: I 2008 stod Danmark bag det historiske, arktiske topmøde i Ilulissat. I 2013 fortalte daværende udenrigsminister Martin Lidegaard mig, at "vi fylder simpelthen mere i Beijing og Washington og Berlin, fordi vi hænger sammen med Grønland." I 2014 krævede Danmark og Grønland retten til 895.000 kvm havbund ved Nordpolen. I august 2015 oplevede jeg i Alaska, hvordan udenrigsminister Kristian Jensen benyttede de 20 sekunder, han havde til at hilse på præsident Obama, til at invitere præsidenten til Grønland. Forinden havde han haft en one-on-one samtale med John Kerry, og i 2016 har Arktisk Kommando indledt samarbejde med USA's Office of Naval Research og deres

3000 akademiske medarbejdere. Vores sammenhæng med Grønland åbner døre i en masse arktiske samarbejdsfora og i forholdet til USA. Og Thule-basen vil nu igen få øget betydning, fordi præsident Trump ønsker et stærkere missilforsvar.

Men tanken om kongerigets storhed er meningsløs uden rigsfællesskabet, og i oktober blev vi igen mindet om realiteterne: En ny koalition i Nuuk skrev i første linje i sit regeringsgrundlag: "Grønland er uigenkaldeligt på vej mod selvstændighed". Politikerne lovede en råskitse til en grønlandsk grundlov i 2018 og "selvstændighed" er nu et decideret ressortområde i administrationen i Nuuk. En folkeafstemning om en ny færøsk grundlov ventes på Færøerne i 2017.

Noget klart svar herpå fra dansk side foreligger ikke. Statsministeren har indført grønlandsk og færøsk flagdag, men det er jo næppe nok. Samtlige politiske grupper i Grønland stiler i dag mod en opløsning af rigsfællesskabet, halvdelen af færingerne gør det samme, mens sigtet i Danmark er det stik modsatte.

Kongerigets arktiske storhed halter i øvrigt også på flere konkrete punkter. Det arktiske samarbejde giver adgang til vigtige samarbejder over hele den nordlige halvkugle; det er lidt som med humlebi, der bliver ved at flyve: Professor Rasmus Bertelsen på Tromsø Universitet påpegede for nylig, at der samlet set bor færre mennesker i Grønland og på Færøerne end i de arktiske dele af nogen anden arktisk nation, og økonomisk er vi også den mindste af de arktiske småstater. Endelig er Grønlands enormitet ikke bare et plus i strategisk betydning, den er også en belastning. I takt med isens forsvinden bliver det stadig dyrere og mere krævende blot at hævde suveræniteten. Spørg bare Arktisk Kommando!

Udnævnelse lod vente på sig

Det tog næsten fem måneder, fra en myndighed indstillede til udnævnelse af en militær tjenestemand, til det rent faktisk skete.

TEKST KONSULENT SØREN WAD CLAUSEN

En militær tjenestemand ansat som M321 blev i foråret 2016 efter ansøgning ansat i en M331 stilling. Den pågældende havde opdateret erfaring inden for den nye stillings område og havde gennemført en civil masteruddannelse med fokus inden for samme område. Han blev ansat i den ansøgte stilling uden forbehold og uden udnævnelsesaftale mv.

Umiddelbart efter at medarbejder og myndighed var blevet enige om ansættelsen, indstillede myndigheden til FPS, at medarbejderen skulle udnævnes til M331 fra ansættelsestidspunktet.

FPS vendte imidlertid tilbage med blandt andet et behov for yderligere redegørelse for medarbejderens anvendelighed i andre stillinger, end den han konkret var blevet ansat i.

Medarbejderen kontaktede HOD, da der var gået næsten 5 måneder, uden at spørgsmålet om udnævnelse var afklaret. HOD vurderede på baggrund af den ansættende myndigheds indstilling om udnævnelse og den øvrige dokumentation i sagen, at der var aftalemæssig basis for at kræve, at den pågældende medarbejder blev udnævnt til stillingens grad fra ansættelsestidspunktet. HOD krævede derfor forhandling med FPS.

Inden forhandlingen var gennemført genovervejede FPS dog sagen, og medarbejderen er nu udnævnt til den til stillingen hørende grad med virkning fra ansættelsestidspunktet.

OFFICEREN

Nr. 6/2016, 25. 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. 1/2017: 15. februar
Som udkommer: 16. januar
Blad nr. 2/2017: 5. april
Som udkommer: 6. marts

Abonnement: 828,- kr. pr. år.

Redaktion afsluttet den
29. november 2016.



Kontrolleret oplag: 5.453 i perioden
1. juli 2012 – 30. juni 2013

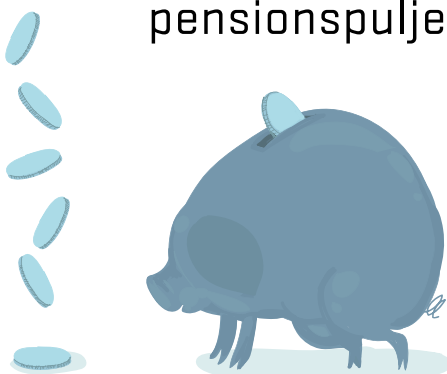


Fagbladet Officeren er mærket med det nordiske miljømærke, Svanen, fordi vi tænker på miljøet. Svanen er en garanti for, at fagbladet er produceret under miljøkontrollerede forhold, og at der kun er anvendt materialer, som lever op til skrappe miljøkrav.

- 03 Leder
- 04 Kort nyt
- 06 Fem år som forsvarschef
- 12 Særlig pensionspulje
- 14 Tema: De nye officerer
 - Forsvaret skal sælges som et eventyr
 - Lederuddannelsen er ikke det vigtigste
- 18 Øjenvidne til oprøret i tyrkiet
- 22 Faglige Forklaringer
- 24 Arbejdsbelastning i forsvaret
- 26 Tillidsrepræsentanten
- 30 Serie: Rundt om officererne
 - Officer i det civile
- 34 Hvad vil Trump med USA's sikkerhedspolitik?
- 36 Katastrofearbejde i Haiti
- 40 Indlæg fra medlemmer
- 42 Klummen: Med Breums øjne
- 43 Verserende sager

Forsidefoto: Claus Bech

12 Særlig pensionspulje



36

