

Fagbladet

OFFICEREN

04 / SEPTEMBER 2022

**MED
UKRAINSKE
OFFICERER
VED
FRONTEN**

+
FAK EKSPERTER PÅ ALLE FLADER
NYE BARSLSREGLER
DEN TJENSTLIGE SAMTALE
STRESS OG SKAM

www.hod.dk

INDHOLD

NR. 4/2022

Leder

Kort nyt

Krigen i Ukraine

- Med ukrainske officerer ved fronten
- Ekspertter på alle flader
- Værdien af eksponeringen
- Et uvurderligt bidrag

Nye barselsregler giver 11 ugers øremærket barsel/orlov

Faglige Forklaringer

Stress og skam

- Er det kun mig, der ikke har styr på det?
- Svært at sige, at man føler sig tilsidesat

Interview

Officeren i Hjemmeværnet

I audiens hos

forsvarsattachéen – Baltikum:

Forenet i skæbnefællesskab

Verserende sager

Forsidefoto:

Stefan Weichert

Bagsidefoto:

Bo Nymann

KRÆNKELSER OG HR-POLITIK

JEG ER SJÆLDENT I TVIVL OM, HVAD EMNET FOR MIN LEDER BØR VÆRE. Men denne gang var jeg på

den ene side mest tilbøjelig til at adressere dønningerne fra Operation X og de mange ofte dilemmafyldte valg, som nu skal og må foretages for at imødegå krænkende adfærd. Og på den anden side er en ny HR-politik på trapperne, som er afgørende i løsningen af Forsvarets udfordringer med især fastholdelse af personel.



Formand
Niels Tønning
niels@hod.dk

Jeg er fuldstændig enig med både ministeren og forsvarschefen i, at krænkende adfærd ikke kan eller må accepteres. At ingen må vende ryggen til påståede eller oplevede krænkelse. Det ligger fuldstændig fast, at der er handlepligt.

Jeg indstiller derfor også til, at vi alle i fællesskab nu fokuserer på den forebyggende indsats og selvfølgelig slår ned på de krænkelse, som fortsat vil forekomme. Det er utopi at tro, at vi helt kan undgå sager.

Det er vist en fair udlægning efter Operation X, at det vigtigste er, at krænkede oplever at blive taget alvorligt, at der ageres, når sager opstår, og at krænkende adfærd har en konsekvens.

Jeg tror først og fremmest, at det er vigtigt, at vi taler højt om det. At vi sammen skaber rum til at sige fra, hvis man hører eller ser noget, som man føler ikke er ordentlig opførsel. Der har vi allerede rykket os langt, men man kan altid blive bedre.

Det er forhåbentlig indlysende, at grove og måske endda kriminelle fysiske krænkelse er uacceptable. Det står ikke til diskussion. I de sager vil vores fokus som faglig organisation oftest være indskrænket til at sikre, at krænkerens afsked med Forsvaret sker efter reglerne. Jeg kan dog heller ikke genkende udlægningen i medierne for nylig fra Venstres folketingsmedlem, Anne Honoré Østergaard, om, at



Forsvaret skulle have undladt at handle på egentlige fysiske overgreb.

Det er også lige så givet, at vi desværre stadig kan opleve en grov omgangstone og sprogbrug, som ikke bør forekomme i dagens Danmark. Det skal vi også hjælpe hinanden med at ændre, og det kan vi kun gøre sammen. Men det er også en af de mere lavt hængende frugter at gøre noget ved, og der har vi som ledere og chefer en afgørende rolle.

Det er imidlertid i området mellem disse to yderpunkter, at de største ledelsesmæssige udfordringer og dilemmaer ligger. Det er ikke chikane eller mobning at indkalde en person til en sygesamtale, at føre kontrol eller kritisere manglende kvalitet i opgaveløsning eller at give en skideballe eller en dårlig, men korrekt bedømmelse. Det er desværre aktuelle sager, vi sidder med, ligesom vi oplever, at chefer holder MUS for åbne døre og tager bisidder med og helt undlader at deltage i sociale arrangementer på tjenestestedet.

Forsvaret skal være en tryk arbejdsplads for alle, både medarbejdere, ledere og chefer. Vi skal passe alvorligt på, at de åbenlyse styrker i vores kultur og vores kampevine ikke kastes under bussen for at vise handlekraft over for krænkelse.

Emnet vil givet fylde meget i den kommende tid, og jeg vil deltage aktivt derude, men her på lederplads kan jeg ikke undlade også at kommentere på Forsvarets kommende HR-politik. Forsvarets- og ministeriets ledelse har nemlig i forlængelse af netop gennemførte temadrøftelser i hovedsamarbejdsudvalget lagt sig fast på, hvilke af politikens initiativer man vil fremme i de kommende forligshandlinger.

Overordnet set vil udkastet til den ny politik være et skridt i den rigtige retning, og det indeholder da også flere gode tiltag til at mindske afgang og genskabe en god arbejdsplads, der kan tiltrække og fastholde personel med de rette kompetencer. En

ændring af bemanningssystemet og mobilitetsfremmende initiativer er dog nok de initiativer, som vil flytte mest for officersgruppen, mens effekten af de øvrige initiativer formentlig vil være mere behersket.

Det er imidlertid ikke min oplevelse, at Forsvarets myndigheder og personel har været hørt, og at de valgte initiativer derfor ikke nødvendigvis er de vigtigste eller det, som man lokalt ville have prioriteret. Min største bekymring – som jeg også har rejst skriftligt – er, at HR-politikken ikke tager nødvendige livtag med de strukturelle udfordringer, som ligger til grund for store dele af den øgede afgang,

HR-politikken sikrer således ikke en optimal bemanning i den operative struktur, og enhederne vil fortsat være belastet af fravær og mangler. Hvor f.eks. lønsum til fuld bemanning og genindførelse af uddannelsesårsværk af flere årsager burde prioriteres.

Tilsvarende burde politikken efter min opfattelse igen have gjort gymnasieuddannelserne adgangsgivende til officersuddannelsen og gjort uddannelsen mere praksisnær med prioritering af militære kompetencer.

Politikken genskaber heller ikke et ledelsesrum, hvor den operative chef reelt kan prioritere og bestemme den nødvendige støtte fra de støttende styrelser og enheder.

Endelig burde politikken i et officersperspektiv genindføre tjenestemandsansættelserne eller subsidært sikre, at ulemper honoreres på samme niveau for overenskomstansatte og tjenestemænd.

Det er vigtigt, at vi nu ikke stiller os tilfredse med det halvfylde glas, men at vi både i de interne forligs forberedelser og i vores eksterne relationer fortsat flager bekymringerne op. Personaleområdet er politisk meldt ud som det vigtigste element af det kommende forlig, og hverken internt i Forsvaret eller politisk kan vi leve med en ny politik, som bliver netop utilstrækkelig.

HOD'S FRIVILLIGE GRUPPELIVS- FORSIKRING FLYTTER TIL PFA

I OKTOBER 2021 BESLUTTEDE HOVEDBESTYRELSEN i HOD at indgå en ny fireårig aftale med PFA, hvor vi udvidede omfanget fra ren pensionsordning (inkl. obligatoriske forsikringselementer for overenskomstansatte) til også at omfatte flytning af sundhedsforsikring fra Tryk til en helbredssikring i PFA samt en senere overflytning af gruppelivsforsikring omfattende livsforsikring og dækning for visse kritiske sygdomme fra Forenede Gruppeliv til PFA.

Det var forudsætningen, at medlemmerne ville kunne spare penge ved de nye ordninger, ligesom de på udvalgte områder ville få bedre og mere individuelt tilpassede dækninger.

Ved årsskiftet 2021/2022 skiftede vi Tryks sundhedsforsikring ud med PFA's helbredssikring. Der var en del arbejde med at få overført ægtefæller, men det er der styr på nu. Herved har det enkelte medlem sparet ca. kr. 1.200 om året. Og det samme gælder ægtefæller.

Pr. 1. februar 2022 blev hele pensionsdelen af aftalen implementeret, og nu kommer vi så til tredje del af overflytningen, og det er livsforsikringsdelen.

Ordningen forventes flyttet pr. 1. januar 2023.

Den eksisterende ordning i Forenede Gruppeliv er af forskellige årsager blevet meget dyr gennem de senere år. Det

skyldes blandt andet manglende tilgang til ordningen af yngre medlemmer. Den udvikling kan ikke vendes, da de yngre officerer har livsforsikring som en del af deres pensionsordning.

Endvidere har tjenestemænd i år fået mulighed for at tegne livsforsikring op til dækning på kr. 850.000 som en del af deres pensionsordning og til en samlet pris af rundt regnet kr. 408,00 om året. Der er tale om en pris på kr. 4,00 pr. kr. 100.000 i dækning pr. måned. Dækningen kan opretholdes i hele ansættelsestiden (dog maksimalt det fyldte 72. år), også ved skift af ansættelsesforhold.

Der kan dog **ikke tegnes forsikringer for ægtefæller**.

Den nuværende ordning i Forenede Gruppeliv koster kr. 4.128 om året for dækning op til kr. 816.000.

PFA tilbyder at flytte den samlede bestand af medlemmer og ægtefæller over i en ny ordning (samme dækning og betingelser) som en lukket gruppe – uden fornyede helbredsoplysninger – til en pris på kr. 3.456 om året. Denne pris er garanteret i 4 år. Herefter vil prisen formentlig falde til lavere tarifpris, da den forøgede pris i tilbuddet skyldes, at gruppen overtages uden helbredsoplysninger.

Præmien opkræves af PFA via betalingsservice

Alle berørte medlemmer og ægtefæller vil blive kontaktet direkte af PFA i løbet af oktober måned 2022.

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



KONGELIG HOFLEVERANDØR

M. W. Mørch & Søn's Eftf. Ap.S.

LEVERANDØR TIL ORDENSKAPITLET
GRUNDLAET 1830

DANSKE OG UDENLANDSKE
ORDENSBÅND
MINIATUREORDENER OG MEDALJER
BÅNDSPÆNDER TIL UNIFORMER

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




IAI's Heron TP

En pålidelig strategisk kapacitet



Our Experience. Your Winning Solution.

Covering broad areas over land and sea, IAI's Heron TP UAS fulfills the most challenging tasks under all weather conditions and extreme environments. Proven in over two million operational flight hours, equipped with advanced multi-sensory systems, mission autonomy, and remote ATOL capabilities, Heron TP provides a mature, multi-mission certifiable UAS platform addressing the unique European requirements.

www.iai.co.il • info.malat@iai.co.il







MED UKRAINSKE OFFICERER VED FRONTEN

Der er store tab blandt ukrainerne ved fronten,
og det sætter officererne under pres.
De skal oplære nye rekrutter på rekordtid,
hvilket er lettere sagt end gjort.
Vi har mødt tre officerer i Ukraine.



TEKST OG FOTO STEFAN WEICHERT

EN UKRAINSK SOLDAT STÅR SKJULT MED EN KIKKERT

og spejder ud mod de russiske positioner i horisonten et sted nær fronten. Enhedens 100 mm anti-tank MT-12 står skjult under nogle træer - dækket af camouflagenet og omgivet af soldaternes skyttegrave. Der er en konstant baggrundsstøj fra de russiske indkomne eksplosioner og de ukrainske modsvar.

- Frontlinjen flytter sig ikke. Rusland kan ikke komme frem, og det kan vi heller ikke. Vi forsøger at presse dem ud, men det er svært. De er så mange soldater, siger 51-årige Vlad, der er løjtnant og leder af 10 soldater ved MT-12'eren.

Vejen til Vlads enhed går gennem skove, grusveje og en flod. En tidligere tur til deres positioner blev aflyst, da regnvejr gjorde det umuligt at krydse floden.

- Jeg prøver at tage vare på alle, men det er svært. Natten er hele tiden fuld af brag. Vi kan høre de russiske droner i luften, og så ved vi, at der ikke går lang tid, før de begynder at ramme os med artilleri. Det er forfærdeligt, siger Vlad, der har kone og børn hjemme.

Han har tidligere været i det sovjetiske søværn og meldte sig til den ukrainske hær tilbage i 2014, da russisk-støttede separatister løsrev dele af Donbas-regionen. Efter et par år gik han så på pension igen, men meldte sig atter, da Rusland invaderede Ukraine den 24. februar og kastede landet ind i en kamp for overlevelse. Han siger, at det er mærkeligt at kæmpe imod de mennesker, som han engang kæmpede side om side med. Det er en kamp for overlevelse, og fjenden er nu hans tidligere soldaterkammerater.

For det meste sidder han og solda-

Øverst:

Hos enheden har de også et lille udendørskøkken.

Midt:

Der skal hele tiden være nogen, der holder øje med russerne i horisonten.

Nederst:

Vlad er den soldat med mest erfaring, og selv om han normalt var i søværnet, så er det meget de samme opgaver, forklarer han.

terne blot og venter. Holder sig klar, hvis russerne skulle bryde igennem forsvarsværkerne med deres kampvogne såsom T-90.

- Rusland vil have hele Ukraine, men hvad de får, det er et nyt Afghanistan. De kommer stormende ofte, og vi slår dem tilbage. Og så kommer de igen, og mønstret gentager sig. De har så mange soldater og bliver bare ved, siger Vlad, der tilføjer, at de bruger deres MT-12'er, som er fra 1960'erne, som var det et Howitzer artilleri-våben.

Russerne er vanvittige

Lidt længere væk på en af Ukraines militærbaser ved byen Zelenodolsk er 54-årige Vyacheslav (forsiden) med kaldenavnet "Swat" ved at samle kræfter. Han er premierløjtnant ved Ukraines 60. brigade og har tidligere tjent i Den Røde Hær under Sovjetunionen. Derudover har han kæmpet mod russerne i kampene i Østukraine siden 2014.

Han beskriver situationen som under kontrol på trods af Ukraines store tabstal. I den seneste tid er de russiske bombardementer taget til ved fronten, især med mortergranater.

- Der er sårede hver eneste dag, og vi får mange ind med granatchok, som er helt tomme i blikket, når de skal hjælpes. Mortergranaterne er et meget stort problem for os, de falder som regn over vores positioner og gør, at vi får rigtig mange døde og sårede, der skal hjælpes, siger Vyacheslav, der ikke må opgive sit efternavn grundet regler udstukket af den ukrainske hær.

Han fløjter den hvislende lyd, som kan høres, når mortergranater slår ned tæt på. Lyden giver få sekunders varsel om et nedslag. Det er blevet en familiær lyd for soldaterne nær fronten, der kaster sig i deres skyttegrave, når de kan høre lyden.

Krigen minder på mange måder om Første Verdenskrig, forklarer Vyacheslav, der tilføjer, at han og soldaterne ikke kan lade være med at grine, mens bomberne falder.

- Vi har været så meget igennem, at vi griner ad det hele, siger han, før tonen skifter.

- Men vi har det hårdt. Vi mang-

- Jeg prøver at tage vare på alle, men det er svært. Natten er hele tiden fuld af brag. Vi kan høre de russiske droner i luften, og så ved vi, at der ikke går lang tid, før de begynder at ramme os med artilleri. Det er forfærdeligt.

Vlad

ler alt her. Kampvogne, artilleri og luftvåben. Vi har troen på, at vi vinder, men det er alt. Vi mangler meget materiel, desværre, forklarer Vyacheslav.

Uddannelse er det vigtigste

Vyacheslav fokuserer på at få det optimale ud af det, som han har. Det er soldaterne. Den ukrainske præsident, Volodymyr Zelensky, sagde i maj, at de ukrainske tabstal var mere end 100 soldater om dagen, og det betyder mange nye ansigter hos Vyacheslav. Hans primære opgave er at få lavet soldater ud af de nye rekrutter. Ofte kommer de til enheden med minimal træning, da der er brug for soldater nu og her. Hæren kan ikke vente.

- Der er brug for mere træning i alt fra brugen af våben såsom Javelins til bedre kommunikation mellem enhederne. Det er det, som er en del af mit job. I modsætning til tidligere så har jeg fokus på at få gjort folk klar, for mange af dem, der har kæmpet siden 2014, er her ikke mere, siger Vyacheslav.

Han kan især se, hvem der er trænet, og hvem der er nye, når bombardementerne tager til. Selv er han vant til det og går blot i skjul, mens han klynger sig til håbet om, at de russiske mortergranater ikke falder direkte ned i skyttegraven. I modsætning hertil går de nye rekrutter ofte i panik under bombardementerne. Det er hans job at undgå, at de gør noget dumt.

Nogle gange er han nødt til at gribe fat i dem, så de bliver nede i skyttegraven.

- De kigger rundt til høje og venstre. Om de kan se bomben. De aner ikke, hvad de skal gøre, og det er megafarligt, for liv og død handler om nogle få sekunder, siger Vyacheslav.

Han siger, at Ukraines hær har gennemgået en stor forandring, siden landet var en del af Sovjetunionen, og især siden 2014. Det er bedre kommunikation mellem enhederne nu. Alting skal ikke længere besluttet fra toppen og ned gennem flere led, før der kan tages en beslutning. Han skal nu tage selvstændige beslutninger.

- Tidligere var man bare i skyttegraven og ventede på ordrer. Det er selvfølgelig også til dels tilfældet nu, men der er bedre muligheder for at træffe beslutninger i et splitsekund.

Sovjetisk tankegang

Det samme oplever han slet ikke på russernes side, som han mistænker for at være tabt i en sovjetisk tankegang. Alt kommer fra den øverstbefalende, der ikke nødvendigvis ved, hvad der foregår ude på slagmarken. Det koster liv, mener Vyacheslav.

- Tro mig, jeg kender til den sovjetiske måde at føre krig på. Jeg var selv i hæren, og vi skulle vente på alt ovenfra. Det skulle gennem flere led. Vores hær kommer fra de samme traditioner, men vi har været i stand til at ryste dem af os til en vis grad, siger Vyacheslav, der peger på, at han som officer selv skulle vænne sig til skiftet.

- På grund af skiftet til NATO-standarder skulle alt bureaukratiet skæres væk. Alt er meget hurtigere nu. Der bliver sat spørgsmål ved tingene, og jeg har en større rolle,

- Vi er nødt til at være professionelle.

For de, der skyder først, vinder oftest.

Så jeg skal være sikker på, at de er klar til at skyde. At de ikke går forkert, at de forstår strategien.

Marius

hvor jeg selv skal træffe valg og selv kan komme med idéer. Det er nyt, siger Vyacheslav, der har kone og børn derhjemme, som han har sendt til Vestukraine i sikkerhed.

- Det er især noget, som har taget fart siden februar, for vi kan ikke altid vente på alle beslutninger oppefra. Der skal tænkes hurtigt, forklarer Vyacheslav.

Ved fronten er der alt fra 50 til 800 meter mellem de russiske og ukrainske skyttegrave, forklarer Vyacheslav. Han ser forskellen på de to hæres mentalitet hver dag. Russerne spilder ofte liv, da de efter bombardementer blot begynder at storme mod de ukrainske skyttegrave på en åben mark, som var det Slaget ved Somme under Første Verdenskrig.

Det er ekstremt let for de ukrainske styrker at skyde dem ned, forklarer Vyacheslav, der langt fra er den eneste, der fortæller om, at russerne hovedkulds forsøger at storme fronten.

- Der er en masse dumhed fra russernes side, og det er mit job at undgå det samme fra vores side. Vi kæmper stadig med at komme af med traditionerne fra Sovjetunionen. Som premierløjtnant skal jeg forsøge at presse os i en ny retning, siger han.

Skyder ved siden af deres hoved

40-årige Marius, der oprindeligt er fra Litauen og ikke vil opgive sit efternavn, er leder af en specialstyrke, der kæmper ved fronten. Specialstyrken sendes ind i ingenmandsland for at fjerne området fra russerne, som forsøger at trænge frem mod de ukrainske styrker. Det er især i de små landsbyer. Hans enhed holder øje med området med droner og rykker ind, når de russiske tropper er uopmærksomme. Det ender altid i skududveksling med russerne.

Ofte er det muligt at undgå tab, men andre gange går det galt. Marius var for nylig ude ved fronten, hvor russerne havde lokket dem i en fælde og bombarderede dem i over 30 ti-

mer. De måtte gemme sig i vejkanterne, hvor de desperat forsøgte at grave sig ned for at undgå de drabelige fragmenter, som fløj rundt over det hele. Det var umuligt at trække sig tilbage.

Først da russerne så ud til at løbe tør for ammunition, kunne de komme i sikkerhed. 8 mistede livet og 14 blev såret på den ukrainske side i det, som Marius kalder et "mareridt".

Marius har militærerfaring fra Litauen og meldte sig til at kæmpe i Ukraine, fordi han oplevede kaos i de første dage og tænkte, at hans taktiske erfaring kunne hjælpe. Han forklarer, at det er et stort problem at erstatte de tabte soldater, da de nye mangler erfaring.

Ofte kommer de uden nogen træning overhovedet, og han må derfor tage dem under sine vinger og ofte starte med det helt basale såsom at lade et våben. Når han skal vurdere, om de er klar, beder han dem om at skyde til måls, og uden at de ved det, affyrer han en pistol lige ved siden af hovedet på dem. De, der er klar, forsætter med at skyde til måls.

- Vi er nødt til at være professionelle. For de, der skyder først, vinder oftest. Så jeg skal være sikker på, at de er klar til at skyde. At de ikke går forkert, at de forstår strategien. Det er det første. Ellers går det meget nemt galt, siger Marius.

- Jeg kan ikke vænne rekrutterne til at vænne sig til bombardementerne, men jeg kan lære dem alt det

andet. Før var alle i hæren erfarne, men nu er det anderledes, og det kan mærkes, siger Marius, der har en kæreste hjemme i Litauen.

Forsøger at redde sine mænd

Marius siger, at han i øjeblikket arbejder 20 timer i døgnet. Sønnen er reduceret til et absolut minimum. Hver dag er han på missioner nær fronten, og ellers træner han tropperne. Det er umuligt at lave egentlige soldater ud af dem på blot få uger, forklarer han.

Til en træning i Østukraine viser han, hvordan soldaterne lærer at storme ud af bilerne og sikre et område. Flere har problemer med at finde deres plads, og enkelte kan ikke finde ud af at lade deres våben. De fumler med magasinet. Ideelt set tager det flere måneder at gøre folk til soldater og meget længere til specialsoldater, forklarer Marius.

- Du kan selv se, hvor mange ødelagte biler der holder overalt ved fronten. Folk i Ukraine kan ikke køre bil. Jeg har 100 personer under mig, og rigtig mange kan ikke finde ud af at køre. De har kørekort, men da Ukraine er så korrupt et land, så har de bare købt kortet og aldrig fået træning, siger Marius, der derfor også må lære dem at køre.

- Jeg skal derfor også bruge tid på at være kørelærer, forklarer han.

Det er i større grad hans arbejde nu at undervise og være støtte, end det var i hæren i Litauen. Ukrainerne er gode til at kæmpe, da de har hjertet med sig, men de mangler uddannelse og træning. Derfor kræver det meget af de overordnede.

- Folkene her er motiverede til en vis grad, når de ankommer, men når de opdager, at de ikke er klar til kamp, at de ikke vil kunne forsvare sig, at de vil dø, ja så mister de motivationen. Motivation kommer også af at vide, hvordan der kæmpes. Hvordan du overlever, siger Marius.

- Derfor er det mit ansvar at gøre dem klar, så de er motiverede og ikke bare slagtekvæg. ■



Marius oplever ofte, at civile er meget taknemmelige for hans indsats. Her ses et billede, som han har delt med Officeren, hvor han skriver under på et ukrainsk flag.

Marius forklarer, at korruptionen i Ukraine er et stort problem, som betyder, at ting ofte forsvinder, og at dele af forsvaret er ineffektivt.

EKSPERTER PÅ ALLE FLADER

Da krigen brød ud i Ukraine, opstod der et kæmpe behov hos danskerne for viden om krigen. Ekspertene på Forsvarsakademiet oplevede det som deres pligt at oplyse danskerne. **Undervejs er de også nærmest blevet hvermandseje**, samtidig med at de har været med til at øge fokus på Forsvaret.

TEKST MICHAEL AAGAARD JENSEN

I TAKT MED, AT DEN ULMENDE KONFLIKT I UKRAINE i løbet af februar måned blev mere og mere varm, steg antallet af henvendelser fra pressen til Forsvarsakademiet. Da krigen brød ud, væltede de ind. Alene i marts måned var der flere pressehenvendelser end i hele 2021. Fire af de eksperter, som har været allermest brugt, og som befolkningen nærmest er kommet på fornavn med er; Karsten Marrup, Anders Puck Nielsen, Claus Mathiesen og Kristian Lindhardt. Chef ved Center for Luftoperationer, major Karsten Marrup beskriver her en typisk dag, da det hele toppede.

- Når det var vildest, var det noget med at stå op om morgenen, gå i bad og gøre mig klar. Så lige deltage live på DR i det kvarter, jeg havde, inden jeg skulle have fat i den mindste, som skulle op og gøres klar til skole. Så ind på FAK og arbejde, lave interviews i løbet af dagen på telefonen og så køre direkte herfra og ud i DR-byen og være på i Krigens Døgn klokken 18:00. Så køre hjem og være sammen med familien, men alligevel hele tiden følge med i, hvad der foregik i Ukraine, fortæller han.

Stort pres

Når de fire eksperter skal give et bud på, hvor mange gange de har været kilder i forskellige medier fra krigens begyndelse til slutningen af juni, så lyder det laveste bud på omkring 100 og det højeste på over 300 gange – hver. Det vidner om måneder med meget store mængder ekstra arbejde.

- Det har været en kamp om ikke blot at formidle, men også hele tiden selv følge med i, hvad der foregår, for det nytter ikke at være nogle dage bagud, når journalisterne ringer. Det synes jeg var hårdt, fortæller Anders Puck Nielsen, orlogskaptajn og militæranalytiker ved Center for Maritime Operationer på Forsvarsakademiet.

Et andet aspekt, der har været med til at gøre perioden ekstra belastende, er ifølge Karsten Marrup, at hele medieinteressen kom oven i alle andre opgaver.

- Min primære opgave er stadig at forvalte det job, jeg sidder i. Det vil sige at være leder for Center for Luftoperationer og så varetage de uddannelser, som vi har

ansvaret for. Deltagelsen i medierne kom oven i det, siger han.

Et privilegium, der forpligter

Samtidig har det også været både lærerigt og hamrende spændende, fortæller Kristian Lindhardt, major og militæranalytiker ved Institut for Strategi og Krigsstudier.

- Det at få lov til at udbrede sig om noget, man ved noget om, og som man er meget interesseret i, det er et kæmpe privilegium. Det er også et privilegium, der forpligter, for vi befandt os i en situation, hvor der var et åbenlyst behov for viden, og den viden havde vi, fortæller han.

Kristian Lindhardt oplevede behovet helt tæt på. Hans store børn og deres kammerater, men også kammeraternes forældre og andre voksne i omgangskredsen havde brug for at vide mere om, hvad der foregik i Ukraine, fra det øjeblik krigen brød ud.

- Det vægtede ret stærkt for mig, da jeg besluttede mig for at gå ind i det her og blive i gamet. Jeg følte, at vi simpelthen var forpligtet til at udfylde det behov for viden, siger han.

En følelse, flere af de andre eksperter deler. At der var så stort et behov i befolkningen mener Kristian Lindhardt skyldes, at vi i Europa har levet i relativ fred i mange årtier.

- Vi har at gøre med en befolkning, som heldigvis ikke kender til krig. Når der så er en krig, som er så voldsom og er så voldsomt tæt på, så opstår der begyndende angst. Det er jo helt naturligt, at folk bliver bekymrede, men det er vigtigt at tøjle det, inden det bliver til angst. Det kan vi forsøge at gøre ved at sætte nogle begreber og nogle forklaringer på det, som folk ikke forstår, siger han.

Veje sine ord

At kommunikere og være hovedkilden til befolkningens viden om krigen kommer også med et ansvar. For Karsten Marrups vedkommende har det handlet meget om at deklarerer, hvornår svar lå inden for hans fagområde om-



kring luftoperationer, og hvornår de ikke gjorde. Anders Puck Nielsen har samtidig været meget opmærksom på, at den information, han ligger inde med, kan få store følelser frem.

- Man skal lige pludselig veje sine ord i højere grad, når man kommunikerer til massemedierne, fordi emnet er så følsomt, som det er. Det er den største sikkerhedspolitiske krise i Europa i rigtig mange år. Hvis man får formuleret sig på en kluntet måde, så kan konsekvenserne være store. Så det har været en kunst at formidle mit stofområde på en måde, så man får det rigtige budskab ud om emner som atomkrig og invasion af Bornholm, som jo er noget, der kan få folk til at blive bange, siger han.

Ikke bare forskere

At formidlingen af det, der i nogle tilfælde er svært tilgængeligt og kompliceret stof, har vist sig at være en stor succes, er der ifølge Karsten Marrup en helt simpel årsag til.

- Det er det, vi laver til daglig. Vi underviser. Vi er ikke bare forskere og militæranalytikere, der sidder og bøger den. Vi er vant til at formidle vores stof. Når kadetter begynder hos mig, så ved de ikke noget om det doktrinære og teorien bag luftoperationer. Så de skal lære et helt nyt sprog. Derfor skal vi også forklare dem det, lige som vi forklarer det til den almindelige befolkning. Så det er ikke svært at tale i et sprog, folk forstår, for det gør vi faktisk også til vores kadetter, fortæller han.

Trukket veksler

I løbet af krigens første fire måneder har der været rygende travlt for eksperterne fra Forsvarsakademiet. Selv om det store pres fra medierne, i takt med at krigen ændrede karakter hen mod slutningen af juni, er begyndt at finde et mere naturligt leje, så har tiden med det store mediefokus trukket store veksler på både det daglige

arbejde og på familielivet. Samtidig har det været fagligt interessant og ikke mindst lærerigt. Karsten Marrup har blandt andet lært, at der er en begrænsning for, hvor meget han skal være på. En dag skulle han undervise i Karup. I bilen på vej mod Jylland lavede han interview. Han underviste i to timer, og i pauserne blev han igen interviewet af journalister. Det samme skete i frokostpausen og igen i bilen på vej hjem.

- Jeg har lært, at jeg skal give mig selv en pause en gang imellem, for i bund og grund havde jeg ikke haft en i løbet af dagen. Der fandt jeg ud af, at det er super spændende, og jeg vil rigtig gerne give af mig selv, for jeg synes, at jeg har noget viden, der er interessant at dele.

Men det er også sundt at lægge pauser ind og give sig selv lidt tid, for ellers brænder man ud, fortæller han.

For Kristian Lindhardt har det givet ham yderligere indsigt i, hvad hans fagområde kan bruges til.

- Jeg har lært at bruge mit fag, landmilitære operationer, men også mit speciale i krigshistorie. Jeg har fået spørgsmål, som jeg aldrig nogensinde troede, jeg ville få. For eksempel om brugen af atomvåben, men også en masse andre ting. Så det har lært mig bredden og dybden

af min faglighed, siger han.

Anders Puck Nielsen har oplevet, at selv om officerer har en specialiseret uddannelse inden for enkelte værn, så deler de i virkeligheden en masse viden, som kan komme befolkningen til gode i krisesituationer.

- Jeg tror, at det er vigtigt, at vi som officerer har en grundviden om, hvad der foregår i de andre værn, og at vi også tør bruge den viden. Når vi taler med journalisterne, er det tydeligt, at de ikke forstår krigen ud fra vores værnsafgrænsninger. Især nu, hvor vi allesammen optræder i den samme kamuflage-uniform, er der en for-

- Det at få lov til at udbrede sig om noget, man ved noget om, og som man er meget interesseret i, det er et kæmpe privilegium. Det er også et privilegium, der forpligter.

Kristian Lindhardt

– Når vi taler med journalisterne, er det tydeligt, at de ikke forstår krigen ud fra vores værnsafgrænsninger. Især nu, hvor vi allesammen optræder i den samme kamuflage-uniform, er der en forventning om, at vi kan svare på overordnede spørgsmål om alle domæner, og det synes jeg egentlig er en rimelig forventning. **Man skal selvfølgelig ikke sige noget, man ikke ved noget om. Men sagen er, at i ni ud af ti tilfælde er journalistens spørgsmål ret banalt for en fagperson,** og hvis man gerne vil have, at de skal ringe igen, og det har Forsvaret en interesse i, så nytter det ikke noget, at man alt for ofte nægter at svare.

Anders Puck Nielsen



ventning om, at vi kan svare på overordnede spørgsmål om alle domæner, og det synes jeg egentlig er en rimelig forventning. Man skal selvfølgelig ikke sige noget, man ikke ved noget om. Men sagen er, at i ni ud af ti tilfælde er journalistens spørgsmål ret banalt for en fagperson, og hvis man gerne vil have, at de skal ringe igen, og det har Forsvaret en interesse i, så nytter det ikke noget, at man alt for ofte nægter at svare, siger han.

Rekrutteringsplatform

Den store eksponering af de respektive forskningsområder har også ført flere ting med sig. Karsten Marrup fortæller, at det kan give lidt ekstra troværdighed i undervisningen, at kadetterne har set, at deres undervisere deltager på landsdækkende TV og øvrige medier.

– Der er også nogle af vores kadetter, der har sagt, at de godt gad have vores job, og har spurgt til, hvad de skal gøre i deres karrierer for at kunne ende her. Så set i det perspektiv har det på en eller andet måde tjent som en rekrutteringsplatform, siger han.

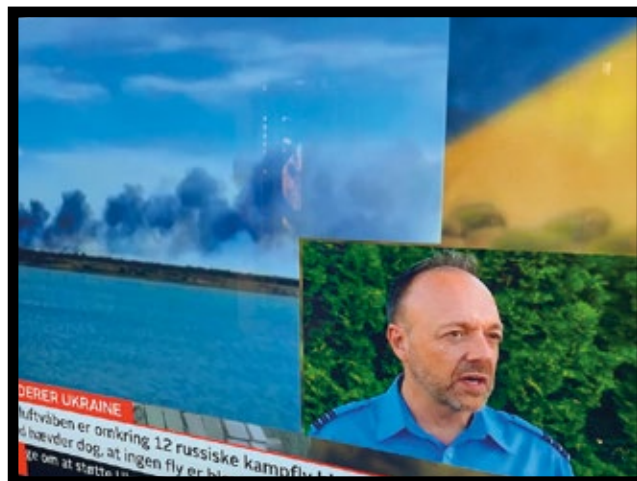
Kristian Lindhardt har også oplevet, at eksponeringen har gjort, at rigtig mange har fået øjnene op for, at medarbejderne ved Forsvarsakademiet sidder inde med unik og brugbar viden. I forhold til sit eget felt, krigshistorie, har han kunnet se effekten ret konkret.

– Der er en masse folk, der har fået øjnene op for, at krigshistorie rent faktisk kan bruges til noget. Jeg har lige siddet og brugt to timer sammen med mine kolleger på at fordele afgangsprojekter på den militære diplomuddannelse på Hærens Officersskole. Jeg kan konstatere, at andelen af folk, der vil skrive om krigshistorie, er fem-, måske endda seksdoblet. Så området er virkelig blevet eksponeret, siger han.

En styrke for hele Forsvaret

Kristian Lindhardt oplever også, at det øgede fokus har gavnnet Forsvaret som helhed.

– Jeg tror, at det styrker Forsvarets troværdighed i voldsom grad. Jeg har set rigtig mange positive tilbagemeldinger i forhold til Forsvarsakademiet fra eksempel-



vis journalister, men også fra academia, som har sagt, at hold da op, I har godt nok bidt til bolle. Så jeg tror på, at det har givet en meget, meget positiv eksponering for Forsvaret, siger han.

Opgaven med at udbrede den viden, som Forsvarsakademiet og Forsvaret i almindelighed ligger inde med, til den brede befolkning bør være en naturlig del af Forsvarets opgaver, mener Anders Puck Nielsen.

- Jeg har lært, hvor vigtigt det er, at Forsvaret og Forsvarsakademiet er ude at løfte den her opgave med at sikre et solidt grundniveau af viden i befolkningen. Det er noget, jeg synes Forsvaret skal tænke på som en operativ opgave, siger han.

Han mener, at den opgave skal være tænkt igennem på forhånd, så det ikke skal diskuteres undervejs, om der eksempelvis er råd til at udbetale merarbejde til de medarbejdere, som bruger mange, mange timer i medierne. Specielt ikke i en tid, hvor der bliver sendt milliarder til Ukraine i bistand. I det perspektiv betyder merarbejde ingenting, mens en velinformeret befolkning betyder rigtig meget

- For hvis ikke vi er der til at levere den viden, så kommer der bare nogle andre, og så øger det misinformation i samfundet, siger Anders Puck Nielsen.

Det er Claus Mathiesen, studielektor på Forsvarets Sprogskole og tidligere forsvarsattaché i Ukraine, enig i.

- Helt overordnet set synes jeg, at det er en opgave, der er naturlig for FAK, fordi vi hele tiden arbejder med vores fagområder, og vi gør det uklassificeret. Så den viden, vi har, kan vi få ud uden at skulle tænke for meget over det. Det er så heller ikke, fordi Forsvarskommandoen springer rundt med pressemeddelelser, den er ret passiv. Det betyder, at når medierne kigger rundt, så er det Forsvarsakademiet, flasken ender med at pege på. Den opgave må vi så tage på os, siger han.

- Vi er vant til at formidle vores stof. Når kadetter begynder hos mig, så ved de ikke noget om det doktrinerne og teorien bag luftoperationer. Så de skal lære et helt nyt sprog. Derfor skal vi også forklare dem det, lige som vi forklarer det til den almindelige befolkning.

Karsten Marrup

Genkendt på gaden

At eksperterne har haft succes med formidlingen kan ses helt konkret, når de bevæger sig ud på gaden. Anders Puck Nielsen oplever, at han nu repræsenterer Forsvaret mere, end han har gjort tidligere.

- Jeg har oplevet at blive genkendt på gaden. Der er nogle, der decideret begynder at snakke med en, og så er der andre, hvor man bare kan se, at de kigger. Det har været en ny ting for mig. Jeg har været vant til, at når jeg gik på gaden i uniform, så var jeg repræsentant for Forsvaret, men når jeg tog uniformen af, så var der ikke nogen, der vidste, hvor jeg arbejdede. Nu er jeg pludselig repræsentant hele tiden, fortæller han.

Både Karsten Marrup og Kristian Lindhardt har haft lignende oplevelser i det offentlige rum, og de kommentarer, der er kommet, har i langt overvejende grad været positive. De få negative kommentarer, der har været, har alle været på sociale medier. Aldrig fra folk på gaden.

Claus Mathiesen var i perioden 2014-2016 meget i medierne. Først i forbindelse med den russiske annektering af Krim, så den efterfølgende krig i Østukraine og siden krigen i Nagorno-Karabakh. Han har kunnet mærke, at interessen i be-

folkningen denne gang har været på et helt andet niveau.

- Det har faktisk overrasket mig, at jeg er blevet genkendt på gaden. Det skete ikke ret meget i 2014-2016, selvom jeg var meget på skærmen dengang, men 99 procent af den respons, jeg har fået, har været positiv. Jeg har lige været på Folkemødet, og der var det helt overvældende, hvor mange der kom hen og sagde tak for din dækning, din viden, og at du deler den. ■



VÆRDIEN AF EKSPONERINGEN

FAKS MANGE PRESSEOPTRÆDENER har været en gevinst for Forsvaret som helhed, vurderer to eksperter i branding og kommunikation.

Kommunikationsrådgiver Sune Bang, der har 28 års erfaring med reklame- og kommunikationsrådgivning, siger, at omtale i sig selv i rigtig mange tilfælde fører noget positivt med sig for rigtig mange virksomheder og organisationer. Også selv om den er udtryk for en krise. For omtale skaber opmærksomhed, kendskab og yderligere interesse for et område. Det gælder i særdeleshed i tilfældet med FAK og krigen i Ukraine.

- Når omtalen så er om det emne, som lige nu har mest interesse overhovedet, så giver det en stor grad af involvering fra omverdenen. Også fra folk, som ikke normalt interesserer sig for Forsvaret. Det giver en større opbakning til området, som vi eksempelvis så med forsvarsforbeholdet. Så det er ekstremt gavnligt for Forsvaret, at der er så stort fokus på det, fortæller han og fortsætter.

- En anden ting er så den autoritet, der er i, at de optræder i uniform. Krig er et område, som mange af os ikke har den store viden om, men når det pludselig er noget, vi er ekstremt interesseret i, så lytter vi meget til de eksperter, som udtaler sig om det. Når eksperterne så står der i deres uniform, så får vi pludselig indblik i noget, som vi ikke havde før, og det er også ekstremt gavnligt for Forsvaret.

Birgitte Seldorf, psykolog og forfatter til bogen Emplo-

yer branding, fortæller, at det at stille op i uniform har en positiv effekt på branding af Forsvaret i forhold til potentielle medarbejdere.

- Når vi taler employer branding, så er der noget autenticitet i det, som vil appellere til dem, der netop er tiltrukket af uniformen. Alt andet lige så er de, der vil arbejde med militære opgaver, mere tiltrukket af en uniform end af et jakkesæt. Så det er en understregning af deres brand, og hvem de er, siger hun.

Men også det, at eksperterne har stillet sig op i medierne med deres viden, har ifølge Birgitte Seldorf en positiv effekt på Forsvarets brand over for potentielle medarbejdere. For når vi søger arbejde, så leder vi efter noget, vi kan identificere os med.

- Når de stiller sig op og fortæller, hvad de reelt laver ud fra en sag, som har folkets hjerte, er det nemmere at tale ind til folk. Der er rigtig mange virksomheder, som siger, at hos os er det sjovere, eller her kan du udvikle dig, men i virkeligheden er det lidt noget reklamegas. Her viser man noget om, hvad det reelt er, man laver. Så jo mere

ægte og ærlig man kan være, og jo tættere man kan være på den reelle virkelighed, jo bedre et match vil der være til at tiltrække dem, man gerne vil have fat i. ■

- Der er rigtig mange virksomheder, som siger, at hos os er det sjovere, eller her kan du udvikle dig, men i virkeligheden er det lidt noget reklamegas. Her viser man noget om, hvad det reelt er, man laver.

Birgitte Seldorf

ET UVURDERLIGT BIDRAG

ET AF DE PROGRAMMER, DER HAR EKSPONERET DE FIRE EKSPERTER FRA FORSVARSAKADEMIET, er Krigens Døgn på DR1. Her stod to eksperter på skift flere gange om ugen sammen med værten Kim Bildsøe Lassen omkring et kortbord og gennemgik de vigtigste hændelser fra de seneste døgn i Ukraine. Der er stor ros fra Kim Bildsøe Lassen til de eksperter fra Forsvarsakademiet, han har haft i studiet.

- Jeg synes, det har været et konstruktivt samarbejde, som

hele tiden har haft ét fælles fokus: Hvordan gør vi seerne klogere på det, der foregår i Ukraine? Det har været tilfældet for de mange udsendelser, men har også været gældende, når vi har rettet henvendelse, ofte i løbet af dagen, med spørgsmål om våbentyper, verificeringer, konkrete spørgsmål om troppeformationer og meget andet. Endelig synes jeg virkelig, at FAK-folkene har været ualmindelig engagerede i at skabe en god udsendelse. Alle er gået konstruktivt ind i dialogen om produktion,

kortudformning og så videre, siger han og fortsætter:

- Folkene fra FAK har hver især tilført udsendelserne viden, indsigt og faglighed. Kort og godt. Uden dem havde vi ganske simpelt ikke kunne få gjort oplysningerne og udviklingerne så konkrete, forståelige og nuancerede. Det har været på mange fronter: konkret våbenkendskab, strategisk indsigt, militærtaktisk forståelse og livet på slagmarken. Deres bidrag har i den forbindelse været uvurderligt.



WEIBEL
DOPPLER RADARS

**Time for
safe missions**

XENTA
TAKE BACK TIME

The Optimal Radar Solution for Short Range Air Defense
Introducing the only Short Range Air Defense (SHORAD) radar that detects and classifies low, slow and small flying objects several kilometers away. Giving you time to protect your assets on the ground and secure the safety of your people.

www.weibelradars.com

NYE BARSELSREGLER GIVER 11 UGERS ØREMÆRKET BARSEL/ORLOV

FRA 2. AUGUST 2022 er der kommet nye regler omkring barsel og forældreorlov. Reglerne øremærker 11 ugers barsel til hver forælder, og de uger kan ikke overdrages mellem forældrene.

De nye regler gælder for børn født 2. august 2022 eller senere.

- Reglerne er helt nye, så i samarbejde med Forsvaret er vi ved at finde ud af, hvordan de skal forvaltes. For eksempel skal den øremærkede orlov med 11 uger til hver forælder afholdes inden for det første år, men hvad nu hvis den ansatte i Forsvaret på grund af eksempelvis udsendelse ikke har den mulighed. Er det så rimeligt, at de 11 uger forsvinder? Den slags ser vi på, og det gør Beskæftigelsesministeriet også, siger konsulent Steen Gøtsche fra HOD.

På barselsområdet er der flere forskellige begreber: **Dagpengeret, fraværret og lønret.**

Dagpengeretten beskriver, hvor mange uger der er økonomisk dækning til at holde orlov i.

Som udgangspunkt har hver forælder 24 uger med dagpenge efter fødslen.

11 af disse uger er øremærket og kan ikke overføres til den anden forælder.

Den øremærkede forældreorlov bortfalder, hvis den ikke afholdes inden for det første år.

Beskæftigelsesministeriet vil snarest udstede ret-

ningslinjer for undtagelser fra denne regel, f.eks. i forbindelse med udsendelse, barnets indlæggelse o.s.v.

Fraværret beskriver, hvor mange ugers orlov der må holdes.

Mor har ret til 6 uger før forventet fødsel (graviditetsorlov), 10 uger efter (barselorlov) og derefter 32 ugers forældreorlov, som kan forlænges til 40 eller 46 uger.

Far har ret til 2 ugers fædreorlov i forbindelse med fødslen og derefter 32 ugers forældreorlov, som kan forlænges til 40 eller 46 uger.

Løn under orlov jf. Statens barselsaftale

Mor har ret til løn 6 uger før forventet fødsel (graviditetsorlov), 10 uger efter fødslen (barselorlov) og 10 ugers forældreorlov + 6 ugers forældreorlov til deling med **far/medmor**.

Far/medmor har ret til løn i 2 uger i forbindelse med fødslen (fædre-/medmororlov) og 7 ugers forældreorlov + 6 ugers forældreorlov til deling med mor.

Hvis den anden forælder ikke er ansat efter Statens barselsaftale, tilfalder de 6 ugers fravær med løn, der er til deling, den af forældrene, der er omfattet af aftalen.

Hvis den anden forælder ikke er ansat efter Statens barselsaftale, tilfalder de 6 fælles uger med løn den medarbejder, som er omfattet af aftalen.

På HR-portalen og hos SYBA (Syge- og Barselskonto-

Advokater med lang baggrund i Forsvaret, giver 20% rabat på advokatrådgivning til private

Vi har indgået aftale med HOD om medlemsrabat på advokatrådgivning.

Du kan således med fordel få berigtiget din bolighandel, styr på dine ansættelsesrettigheder, udarbejdet testamente eller ægtepagt, blive rådgivet om papirløst samliv, børn og samvær eller opløsning af parforhold – med andre ord, alt hvad du har brug for som privatperson.

Ring på tlf. 43 43 43 61 og hør om dine muligheder, send os en mail på glostrup@ret-raad.dk eller læs mere på www.ret-raad.dk/glostrup



Claus Rehl, Advokat (H)
PLR



Nicholas Ø. Keller, Advokat (L)
GHR

Ret&Råd
ADVOKATER

Glostrup Ballerup Greve

Ret&Råd Glostrup
Banegårdsvej 1
2600 Glostrup
glostrup@ret-raad.dk

Ret&Råd Greve
Korskildelund 6
2670 Greve
greve@ret-raad.dk

Tlf. (+45) 43 43 43 61
www.ret-raad.dk/glostrup

ret) kan I søge information og få svar på de spørgsmål, der kan opstå i forbindelse med barsel, fødsel, adoption, omsorgsdage m.v.

Husk, at barselsorlov skal varsles/anmeldes til den nærmeste chef og til SYBA. Anmeldelsen sker via HR-portalen. MA erklærer på tro og love, at der er indgået en aftale med chefen om orloven (i de tilfælde, hvor det er et krav).

Artiklen er udarbejdet i samarbejde med Forsvarets Barselskontor, som kan kontaktes på:

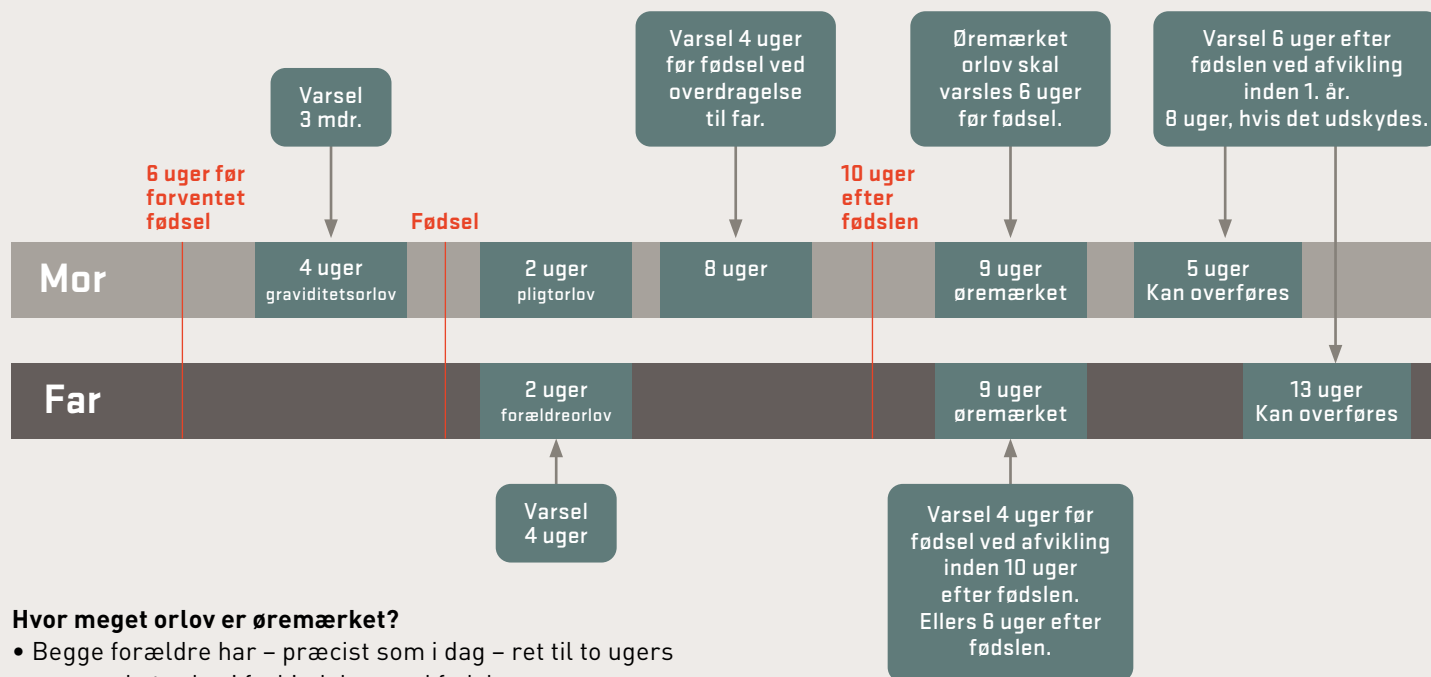
Kontakt til SYBA (Barselskontoret)

Tlf.: 3266 3266

Mail på FIIN: FPS-KTP-SYBA

Mail på INTERNET:
FPS-KTP-SYBA@mil.dk

Tidslinje for orlov med dagpengeret



Hvor meget orlov er øremærket?

- Begge forældre har – præcist som i dag – ret til to ugers øremærket orlov i forbindelse med fødslen.
- Hvis man er lønmodtager, vil yderligere ni uger være øremærket, og de ni uger skal holdes, inden barnet fylder et år. De kan i særlige tilfælde udskydes til afholdelse inden barnet fylder 3 år.
- Hvis man ikke holder de øremærkede orlovsuger, bortfalder barselsdagpengene. Det er ikke muligt at overdrage de øremærkede uger med dagpenge.

Hvor meget orlov kan overdrages

- De uger med barselspenge, som ikke er øremærket, kan forældrene vælge at overdrage til hinanden.

DEN TJENSTLIGE SAMTALE

Den tjenstlige samtale er i ansættelsesretlig forstand ikke en selvstændig sanktion, men for de fleste medlemmer vil indkaldelse til en tjenstlig samtale opfattes som en slags sanktion. **Så hvad er den egentlig, den tjenstlige samtale?**

TEKST STEEN MIKKELSEN

EN DAG FØRST PÅ FORMIDDAGEN siger chefen til en af officererne "Kig lige ind til mig kl. 10".

Officeren tænker nysgerrigt "Hvorfor mon? Det er da ikke tid til lønforhandling eller en udviklingssamtale. Mon vi skal stille én til INTOPS? Eller er det om den veloverståede, men hektiske tid med det store projekt?"

Kl. 10 banker officeren på chefens dør.

Inde på kontoret fortæller chefen så, at dette er en tjenstlig samtale, idet han har fået en henvendelse om, at officeren har krænket en underordnet ved at råbe meget højt ad vedkommende i andres påhør. Hændelsen fandt sted for et par dage siden.

Chefen fortæller yderligere, at han har besluttet, at officeren derfor skal tage hjem og i en vis udstrækning arbejde hjemmefra indtil videre.

Temmelig rystet forlader officeren chefens kontor og tager hjem.

Der er helt sikkert mange tilfælde, hvor tjenstlige samtaler foregår betydelig mere respektfuldt, men jeg har desværre kendskab til en række oplevelser, hvor det er foregået på en måde, der mere eller mindre ligner ovenstående

Men hvad er en tjenstlig samtale så?

Generelt kan man sige, at begrebet "tjenstlig samtale" ikke er et fasttømret begreb. Den tjenstlige samtale er i ansættelsesretlig forstand ikke en selvstændig sanktion, men for de fleste medlemmer vil indkaldelse til en tjenstlig samtale opfattes som en slags sanktion, og den kan rent faktisk være starten på en egentlig sanktion, f.eks. en advarsel eller oplæg til afskedigelse.

Formålet med afholdelse af en tjenstlig samtale er at give medarbejderen en klar tilkendegivelse af, hvilke forhold arbejdsgiver oplever som utilfredsstillende, og hvordan man vil have, at medarbejderen skal agere fremover.

Indkaldelse til en tjenstlig samtale er en del af arbejdsgiverens ledelsesret.

Tjenstlige samtaler er ikke reguleret gennem lovgivningen eller på anden måde, fordi tjenstlige samtaler ikke i en ansættelsesretlig forstand har nogen selvstændig betydning.

Der er intet formkrav til indkaldelse til en tjenstlig samtale, men den bør være skriftlig med dagsorden,

således at den indkaldte medarbejder har mulighed for at forberede sig på samtalen.

Chefen ved helt sikkert, hvorfor han/hun indkalder en ansat til en tjenstlig samtale. Derfor påhviler det helt entydigt chefen at sikre, at den ansattes rettigheder ikke krænkes. Den ansatte skal have samtalens emne oplyst på forhånd og i passende tid, så at den ansatte dels kan forberede sig og dels har mulighed for at rådføre sig med sin TR eller faglige organisation og – ikke mindst – får mulighed for skaffe en bisidder.

Tag en bisidder med

Offentligt ansatte har ret til at tage en bisidder med til en tjenstlig samtale jf. Forvaltningslovens § 8. Det skal dog nævnes, at Forsvarets Efterretningstjeneste er undtaget fra bl.a. Forvaltningslovens § 8.

FPS har beskrevet dette i en vejledning – Afholdelse af tjenstlige samtaler. Heri beskrives det, at hvis der er tale om en tjenstlig samtale, skal medarbejderen indkaldes forud herfor med et passende varsel. Typisk indkaldes til en tjenstlig samtale med 1-3 dages varsel. Mødeindkaldelsen kan sendes på mail og skal indeholde en kort beskrivelse af, hvad samtalen skal omhandle. Samtidig skal medarbejderen oplyses om retten til at medtage en bisidder til samtalen.

Videre beskrives det, at under den tjenstlige samtale bør chefen præsentere de konkrete forhold, der findes utilfredsstillende, ligesom chefen bør tydeliggøre, hvad der fremadrettet forventes af medarbejderen. Chefen bør i den forbindelse oplyse medarbejderen om, at det kan få ansættelsesretlige konsekvenser, hvis medarbejderen ikke effektuerer dette.

Dertil kommer, at der altid skal udarbejdes et referat af en tjenstlig samtale. Referatet af samtalen vil være en del af medarbejderens personalesag. Det er vigtigt, at den ansatte læser referatet grundigt igennem og kommer med relevante rettelser eller tilføjelser. Det kan og bør ske sammen med bisidderen.

Den ansatte har pligt til at møde op til den tjenstlige samtale, og udeblivelse vil være ulovlig udeblivelse, med mindre der er en saglig, dokumenterbar grund som f.eks. sygdom, manglende indkaldelse og lignende.

Offentligt ansatte har ret til at se sagens dokumenter, f.eks. en klage, jf. forvaltningslovens § 9 (aktindsigt) og til at blive partshørt, d.v.s. fremkomme med en udtalelse herom jf. forvaltningslovens § 19.

Efter samtalen skal det for både medarbejderen og ledelsen være klart, hvad problemet er, hvad henholdsvis medarbejder og ledelse skal gøre for at løse problemet, og hvilken tidsfrist der er sat til at løse problemet.

Gode råd:

- 1. Får du en indkaldelse til en samtale,** hvor ledelsen direkte nævner muligheden for en bisidder, så lyt godt efter og overvej meget seriøst, om du skal have en bisidder med. Jeg kender desværre til en del sager, hvor det netop er nævnt i forbindelse med indkaldelsen, at der er mulighed for bisidder, men hvor medlemmet fravalgte det og bitterligt fortrød det efterfølgende.
- 2. Kommer du til en samtale,** hvor der ikke har været nævnt noget om samtalens emne og/eller muligheden for en bisidder, så bed om en pause, så du kan drøfte situationen med HOD. Det er en lovbestemt rettighed at have en bisidder. Nogle gange hører jeg en bekymring for, at det at have en bisidder med vil være en eskalering. Det er helt forkert, for rettigheden til at have en bisidder er en beskyttelsesforanstaltning, ikke en eskalering. To personer hører og opfatter situationer bedre end en.
- 3. Er du i tvivl om noget** i forbindelse med en tjenstlig samtale, eller har du en mistanke om, at en varslet samtale mellem chefen og dig kan være en tjenstlig samtale, så kontakt HOD.
- 4. Bliver du i forbindelse med en tjenstlig samtale** bedt om/beordret til at udarbejde en skriftlig forklaring på din adfærd eller din handling, fordi ledelsen er ved at undersøge situationen nærmere, så kontakt HOD, inden du afgiver forklaring. Du har nemlig ikke pligt til at inkriminere dig selv – eller med andre ord: gøre din situation værre for dig selv. Det har vi desværre også nogle medlemmer, der har gjort.

ER DET KUN MIG, DER IKKE HAR STYR PÅ DET?

Stress forekommer også hos officerer. Adjunkt på CBS, Pernille Steen Pedersen, har lavet en ph.d. om stress og holdt oplæg for officerer om stressforebyggelse.

TEKST INGRID PEDERSEN FOTO LISBET HOLTEN

DER ER ET MISFORHOLD MELLEM OFFICERERS OPMÆRKSOMHED OVER FOR HINANDEN, når de er udsendt, og når de er hjemme på kontoret, siger Pernille Steen Pedersen, lektor på CBS og ph.d. med speciale i stress. Hun har for nylig holdt oplæg for en gruppe officerer om emnet og kender til arbejdsforholdene i Forsvaret.

- Når de er udsendt, er de drønafhængige af hinanden og af de andre i gruppen. Der tør de tale om angst og om, hvordan man klarer en opgave, men på kontoret er arbejdsopgaverne den enkeltes ansvar. Når de er udsendt, er de gode til at støtte hinanden, og de ved, at de er afhængige af hinanden. Men på kontoret opstår den støtte oftest først, når en af dem bryder sammen på grund af stress eller arbejdspress, siger Pernille Steen Pedersen.

Hun er godt klar over, at det blandt officerer ikke er normalt at tale om følelser, men hvis man får et fælles sprog, så man kan tale om sine bekymringer på arbejdet - for eksempel når der sker ændringer i kerneopgaven -, vil det minimere risikoen for, at den enkelte går alene med sine problemer.

- Blandt officerer og mange andre faggrupper er der en skam forbundet med følelsen af ikke at slå til, ikke at være værdsat, siger hun og under-

streger, at man skal kunne tale om problemerne, i forbindelse med at opgaverne ændres, og kompleksiteten og hastigheden stiger.

- I Forsvaret er alle klar over, at andre er vigtige medspillere i ens egen performance, og klar over, at man spiller hinanden gode. Men der mangler et stærkere fokus på at italesætte stressforebyggelse som et vigtigt fokusområde, siger hun.

Usikkerhed er ikke svaghed

I nogle tilfælde kan store forandringer som fusioner, ny ledelse eller et nyt it-system gøre medarbejderne syge af stress, og det kan være meget alvorligt. Søvnløshed er et oplagt stresssymptom, og bliver det ikke håndteret rigtigt, kan det i værste fald føre til misbrug eller druk. Men stress betyder også, at dømmekraften svækkes, man bliver vægelsindet og ambivalent og har svært ved at huske.

- Mennesker, der tidligere kunne træffe hurtige beslutninger, over-tænker pludselig tingene, inden de træffer en afgørelse, forklarer hun.

Allerede på det tidspunkt er det vigtigt at tale med sine kolleger eller ledelse om begyndende stress, så man kan tage det i opløbet. Men hun er klar over, at det forudsætter et trygt arbejdsmiljø, hvor man ikke er bange for at vise svaghed.

- Ofte tænker den enkelte, at det kun er ham eller hende, der ikke har styr på tingene. Så er det vigtigt at tale med sine kolleger om det, for selv dygtige, veluddannede officerer er jo ikke robotter, og som sagt kan forandringer, der kræver, at man træder ud af de vante rammer, godt presse folk. Og vi mangler et sprog for at tale om den usikkerhed, så den ikke bliver regnet som et tegn på svaghed, fastslår hun og tilføjer, at det kan være farligt, hvis man tror, at man kan klare alting selv.

Hun understreger, at det ikke er travlhed, der får folk til at bukke under for stress. Det sker oftere, hvis man finder opgaverne meningsløse, eller man ikke føler sig klædt på til de opgaver, man skal løse. Det kan også være særdeles stressfremkaldende ikke at føle sig værdsat eller føle, at ens arbejde ikke har værdi.

- Tab af stolthed over ikke at være den, der leverer vigtig viden, eller at opleve, at chefen giver de vigtige opgaver til en anden, kan også fremkalde stress, for så får man pludselig svært ved at anerkende sig selv, siger hun.

Pernille Steen Pedersen har lavet en serie dialogkort, der kan være udgangspunkt for samtaler om disse emner. For eksempel:

"Du er frustreret over, at du skal gå på kompromis med din faglighed

(du kan ikke løse dine opgaver, som du gerne vil). Hvilket svar vedrørende forskellige former for hjælp passer bedst på dig?”

Ved hjælp af kortene får man et sprog og en styret dialog for, hvordan man kan tale om det på en struktureret måde.

- Officerer er vant til, at alt handler om samarbejde, når de er på missioner, fremhæver hun og tilføjer, at blandt officerer er der skam knyttet til følelsen af ikke at være en god kollega, for det er en vigtig del at vide, at man er afhængig af hinanden.

Derfor er der et kæmpe potentiale i Forsvaret ved at arbejde med disse ting, hvis stress er et problem blandt officerer, for de har så gode lederuddannelser, men mangler fokus på at tale om bekymringer, som kan komme, når man skal gå på kompromis med den faglige stolthed, siger hun.

Det væltede ind

Pernille Steen Pedersen har forsket i stress i mange år, og hendes ph.d. er baseret på dybtgående interviews med mennesker, der havde været sygemeldt med stress i over et halvt år, og med ledere, der havde erfaringer med at lede ansatte, der endte med at blive sygemeldte med langvarig stress. Og da hun efterlyste interviewdeltagere, væltede det ind med henvendelser, så hun kunne vælge deltagere på tværs af brancher, køn og alder. Folk havde behov for at tale med én, der virkelig lyttede til dem og var interesseret i deres situation.

Efterhånden tegnede der sig et mønster, der ikke alene handler om, at misforholdet mellem krav og ressourcer giver stress, men at det også kan handle om udefra kommende krav og især om, at mennesker, der blev ramt af stress, havde følt sig uden for fællesskabet, chikaneret af en leder og kolleger eller ikke følte sig respekteret og forstået.

Et andet kendetegn var, at de ikke følte, at de kunne leve op til egne krav. De følte, at de hele tiden var bagefter med arbejdet og ikke præsterede tilstrækkeligt eller ikke leverede det, der forventedes af dem.

Hun tilføjer, at stress og skamfølelsen over deres egen indsats kan

være tricket af, at der samtidig er problemer i privatlivet, skilsmisse eller sygdom. Disse forhold betyder, at man ikke føler, at man er den bedste udgave af sig selv og ikke lever op til sine egne krav, siger hun.

Denne følelse kan føre til hjælpe-løshed og håbløshed og ender ofte med langvarigt sygefravær, fordi man føler, at man er forkert, selv om man ikke har gjort noget forkert.

Hun understreger, at arbejdslivet i dag er anderledes end for 50 år siden, da arbejdet primært skulle give en indtægt, så man kunne forsørge familien. I dag skal arbejdet også give identitet og stolthed.

- Derfor opstår følelsen af ikke at slå til, hvis man laver fejl eller er i tvivl, om det, man gør, er godt nok, siger hun.

En styrke at bede om hjælp

Det er farligt, hvis ledelsen siger til en travl, pligtopfyldende medarbejder, at man bare skal udføre arbejdet 80 procent eller bruge den berømte 'pyt-knap'. Det duer ikke for en medarbejder, der føler, at han/hun ikke udfører arbejdet godt nok. Dertil kommer, at det kan skabe yderligere mindreværd, når kollegerne giver indtryk af, at de har styr på det hele. Derfor føles det skamfuldt ikke selv at have det.

- Derfor er det vigtigt at tale åbent om det, så det ikke bliver til et individuelt problem. I stedet for at slå hinanden i hovedet med det, man ikke når, skal man tale om det og først og fremmest bede om hjælp, siger hun og understreger, at ledelsen skal hjælpe medarbejderne med at prioritere opgaverne og hjælpe dem til at være stolte af deres indsats.

- Lederen skal være vikar for medarbejderens dårlige samvittighed over ikke at kunne nå sine opgaver, siger Pernille Steen Pedersen, der godt ved, at det kan være sårbart at bede om hjælp.

- Men i den sammenhæng er det, som den enkelte kan tro er svaghed - nemlig at skulle række ud og bede om hjælp -, faktisk en styrke. Det er tværtimod en svaghed at tro, at man kan alting selv. ■



LÆS MERE

Pernille Steen Pedersen er adjunkt på CBS. Hun har skrevet flere bøger om stress og skam. Blandt andet:

- Slip stress ud af skammekrogen
- Stress og skam i arbejdslivet

Hun har desuden lavet dialogkort, pjecer og andet, som man frit kan bruge i indsatsen mod stress på arbejdspladsen.

Dialogkort og pjecer er gratis og kan bare printes ud og bruges.

Find materialerne her:
<https://vpt.dk/nytperspektivpaastress>

SVÆRT AT SIGE, AT MAN FØLER SIG TILSIDESAT

Det var ikke arbejdsbelastningen, der fik kommandørkaptajn Alan Damm til at blive syg af stress. Det var følelsen af ikke at blive fagligt værdsat.

TEKST INGRID PEDERSEN

GENNEM EN LÆNGERE PERIODE

for nogle år siden havde Alan Damm arbejdet rigtig hårdt med budgetanalyser. Lange dage og en konstant, belastende arbejdsmængde var trættende.

- Men det gav mig ikke stress, understreger han, for han kunne lide arbejdet, havde styr på det og han vidste, at den travle periode kun ville være cirka et halvt år.

- Så vidste jeg, at det ville blive bedre, så det kunne jeg overskue, siger han i dag, hvor han stadig er ansat i Forsvaret, men i en anden stilling.

Da det halve år var gået, kom der en ny myndighedschef. Det var planlagt og forventet, og det var en chef, alle så frem til at få, for han var anerkendt og respekteret. Men det skabte alligevel en organisatorisk usikkerhed, for ansvarsområderne kom i spil.

- Hvad bliver mit ansvarsområde? Bliver min faglighed værdsat af den nye chef? Det er jo sådan noget, man tænker på, når der sker forandringer, siger han og tilføjer, at der er tale om en arbejdsplads præget af stor faglighed.

Omstruktureringer skabte usikkerhed, og uenigheder mellem myndighedens chefer kom op til overfladen, hvilket forstærkede følelsen af, at ansvarsområder og faglighed var i spil.

- Jeg følte mig identificeret af min faglighed, og når man er på en arbejdsplads, der leverer viden, er det svært, når man føler sig skubbet ud på sidelinjen, forklarer han og tilføjer, at når man er stressramt, ser man tingene meget sort/hvidt, så måske blev hans kompetencer ikke tilsidesat i samme grad, som han selv følte.

- Jeg følte mig presset og modløs og følte, at jeg ikke kunne trænge igennem til ledelsen, siger han. Det resulterede lejlighedsvis i, at han blev mere opfarende, talte uvant højrøstet til sin egen chef – og bagefter fik bondeanger.

Alan Damm

- Det er svært at sige, men jeg følte mig fagligt marginaliseret, og når det først er sket, er det svært at komme ind i kampen igen, siger han.

Svært at erkende symptomerne

Idag, hvor han er kommet godt igennem forløbet, kan han ønske, at hans chef havde rakt hånden ud, men da han selv nogle år tidligere havde en medarbejder, der blev ramt af stress, var han heller ikke selv opmærksom og greb ikke ud efter medarbejderen. Det kan være svært som chef at erkende symptomerne hos ens medarbejdere, især hvis medarbejderne selv er ledere.

- Vi arbejder jo i en meget maskulin kultur, og det er forbundet med skam og skyld at få stress og ikke kunne klare arbejdet, siger han.

Derfor tænker man bare på det som en periode, der skal overstås, så vil alt blive godt igen.

- Man skal rigtig, rigtig langt ud, før man sygemelder sig. Det skulle jeg også, siger han. Alan Damm sagde dog fra, inden han kom så langt ud, at han blev alvorligt syg, men der gik 8-9 måneder med tiltagende følelse af marginalisering og hyppige pro-

blemer med at sove om natten, inden han sygemeldte sig.

Han understreger, at der ikke var tale om mobning eller anden form for chikane, men udelukkende om, at hans viden og kompetencer ikke blev brugt så meget som tidligere, så hans faglige tryghed blev udfordret.

- Jeg følte mig presset og modløs og følte, at jeg ikke kunne trænge igennem til ledelsen, siger han. Det resulterede lejlighedsvis i, at han blev mere opfarende, talte uvant høj-røstet til sin egen chef – og bagefter fik bondeanger.

Han kan godt se, at han selv burde have rakt ud sine chefer og bedt om hjælp, for de har ingen mulighed for at se, hvor langt man er ved at komme ud, og man forsøger at klare sig igennem. Specielt mener han, at chefer har svært ved at gribe ind, når andre chefer er på vej til at få stress.

- En morgen, efter at jeg endnu en gang følte, at jeg slet ikke havde sovet i løbet af natten, sygemeldte jeg mig. Og det var heldigvis i tide, så jeg ikke fik et blackout, som jeg har hørt andre gøre, siger han.

Psykologen var værdifuld

Alan Damm gik til lægen, som diagnosticerede ham med stress og depression. Det krævede ikke medicin, men ro og terapi. Han fik begge dele, og han fremhæver, at timerne hos psykologen var værdifulde.

- Heldigvis har synet på psykologer ændret sig, fordi mange, der har været udsendt, har haft brug for dem, siger han.

Efter et par måneder var han oven-på igen, men han blev anbefalet ikke

at vende tilbage til samme arbejds-plads. Heldigt nok var der mulighed for et job et andet sted i koncernen. Det fik han, og hans stress er ikke vendt tilbage.

Overdramatiserer

Han understreger også, at han fik god hjælp af HOD, for som stressramt kommer man nemt til at overdramatisere situationen.

Han frygtede, at hans arbejdsliv var slut, at han ville blive afskediget, og at det ville gå ud over familiens økonomi.

- Hold op, hvor var det dejligt at få ro på efter at have snakket med Steen i HOD, konstaterer han.

Drømmen brast

Alan Damm har aldrig følt, at hans faglighed ikke slog til. Den blev bare ikke værdsat.

- Jeg har aldrig været i den situation, at jeg har tænkt, 'nu gider jeg ikke lære mere nyt.' Men jeg har altid set frem til den dag, hvor jeg skulle øse ud af min viden og erfaring til andre, og den drøm brast, da jeg måtte sygemelde mig med stress og efterfølgende forlade arbejdspladsen, så den viden, jeg havde opbygget gennem otte år, ikke blev brugt, siger han.

Alan Damm er klar over, at mange stressramte har det langt værre end ham, så han er glad for, at han sygemeldte sig i tide, og han opfordrer alle til at tage de første symptomer på stress alvorligt og få snakket med deres chef, en anden chef, arbejdsmiljørepræsentanten eller en person, man har tillid til, om situationen – i tide. ■

MANGE HENVENDELSER

KONSULENT STEEN GØTSCHÉ, HOD, får mange henvendelser fra medlemmer, der føler sig ramt af stress, men de færreste udvikler sig til egentlige sager.

-Det er kun, hvis der er tale om afskedigelser, siger han.

De fleste spørger om

fraværsregler, og hvad de skal gøre, når stress betyder, at de ikke føler, de kan holde til at gå på arbejde, og hans råd er, at hvis de har det dårligt, skal de sygemelde sig og få en lægeerklæring.

- Men nogle medlemmer vil ikke være syge, og desværre kan det så ende med, at de bliver afskediget, eller at de selv siger op. Nogle kommer så sent, at de er meget svækkede eller ved at bryde helt sammen, hvis bare jeg nævner arbejdspladsen, og der er tilfælde, hvor mennesker er kommet ud i alkoholmisbrug eller får taget kørekortet, fortæller han.

En del stresstilfælde rammer medlemmer, der i forvejen har PTSD, og Steen Gøtsché understreger, at der er tale om stærke mennesker, der alligevel bliver ramt af stress.

For nogle kan det være en løsning at arbejde på nedsat tid. Den slags muligheder kan socialrådgiveren hjælpe med. I mange tilfælde henviser han medlemmerne til OPRK, som de kan finde en liste over i HOD's lukkede system.

- Heldigvis hører vi ikke mere fra mange af dem, der ringer og får vejledning om sygemelding og ansættelsesforhold. Nogle gange hjælper vi dem til at rykke til et andet arbejde eller henviser dem til fastholdelsesteamet, så situationen bliver løst, siger han.

- Heldigvis er der en stor vilje til at fastholde folk, for en officer har en dyr uddannelse, så man vil gerne beholde ham/hende.

OFFICEREN I HJEMMEVÆRNET

Hjemmeværnet har de seneste år vist sit værd blandt andet i forbindelse med COVID-19 og senest krigen i Ukraine. *Officeren* har på vegne af officerer i Hjemmeværnet stillet **chefen for Hjemmeværnet, generalmajor Jens Garly**, en række spørgsmål om officerernes vilkår og nogle af de ting, der rører sig i deres hverdag.

TEKST MICHAEL AAGAARD JENSEN FOTO BO NYMANN

Den 1. august 2022 blev du varigt udnævnt til generalmajor og chef for Hjemmeværnet. Stillingen som chef for Hjemmeværnet har du haft siden august 2017. Hvad motiverer dig i dit arbejde?

Det, der helt grundlæggende motiverer mig, er at bidrage til forsvaret af det her land. Og at være med til at skabe resultater, der gør, at vi kan forsvare landet og i øvrigt stille op, hvis der er brug for det - også til de ikke-militære opgaver. Så er det klart, at selve ledelsesopgaven og det at få lov til at stå i spidsen for så stor en organisation som Hjemmeværnet, det er i sig selv en superspændende og motiverende opgave. Så er der det særlige vilkår i Hjemmeværnet, at man får lov at arbejde med alle personalekategorier, ansatte (både militære og civile), personel af reserven og i særlig grad de frivillige, som udgør stort set hele vores operative arm.

Hvordan sikrer du en fælles korpsånd hos officererne på tværs af landet i Hjemmeværnet?

Når man taler fælles korpsånd, så synes jeg, at man skal starte med at konstatere, at vi er en utroligt stor og decentral organisation. Vi har arbejdspladser i Nordjylland, Sønderjylland, Fyn, Sjælland og på Bornholm. Vi består i øvrigt af tre værnsgrene plus en værnsfælles hjemme-





værnsstab og en skole. Så det er en stor organisation, vi taler om her. Jeg prøver at bidrage til korpsånd også i officerskorpset gennem de møder, jeg holder ned gennem chefkæden, og når jeg er ude at besøge de enkelte myndigheder eller besøger hjemmевærnsaktiviteter. Når det er sagt, er det faktisk også vigtigt for mig at sige, at korpsånd for mig er noget, der både rammesættes af ledelsen og af mig i sidste ende, men i særlig grad også skal have lov til at vokse lokalt. Så i og med, at vi er så spredt, og der er stor forskel på værnsgrenene, så skal man have lov til også at dyrke og udvikle sin korpsånd inden for de rammer, vi nu giver. Jeg gør selv, hvad jeg kan for at skabe rammerne, men jeg sætter også stor pris på det, der gøres lokalt for at understøtte korpsånd.

Arbejdet med de frivillige soldater i Hjemmевærnet er noget særligt, men hvad vurderer du er noget særligt i forhold til dette arbejde som fastansat officer?

Vi skal arbejde med at motivere folk både til at komme til aktiviteten i dag, men også til at komme igen i morgen og til at stille op, når der er behov for det næste gang. Så det handler om at arbejde med motivation, når vi taler frivillighed. Så skal vi også huske, at ikke kun blandt de frivillige, men også blandt ansatte er vi en stor og meget mangfoldig organisation. Hjemmевærnet består af unge og gamle og folk med alle mulige forskellige baggrunde. Vi skal lære at bruge mangfoldighed som en styrke, der kan hjælpe os til at skabe mere operativ kapacitet og dermed blive bedre til at løse opgaven. Det er centralt, og det er vi faktisk rigtig gode til, synes jeg.

Arbejdet med frivillige i Hjemmевærnet foregår som oftest efter normal arbejdstids ophør og i weekenderne. Hvordan tænker du, at der kan skabes sammenhæng mellem kontorarbejdet og tiden hos de frivillige sammenholdt med officerernes behov for privatliv?

Det er et vilkår for os, at officererne og andre ansatte i Hjemmевærnets struktur i øvrigt har noget arbejde om aftenen og i weekenderne. For det er dér, de frivillige kan stille op til træning, men også til indsættelser. Det kræver også, at de ansatte kan være med i et vist omfang. Der, hvor jeg synes, at vi kan være med til at give nogle fornuftige vilkår for de ansatte - herunder officererne -, er, at vi generelt prøver at give større indflydelse på planlægningen. Så det bliver op til den enkelte og den enkeltes vilkår, hvornår der kan arbejdes. Der tror jeg, at vi har noget mere fleksibilitet, især i forhold til at planlægge den frihed, der så kommer af at arbejde om aftenen og i weekenden. På den måde tilgodeser vi ikke alene den enkelte ansatte, men også vedkommendes familie.

Hjemmевærnet løser flere og flere opgaver, men får ikke tilført flere ressourcer. Hvordan ser du på denne udvikling?

Det er jo et mønster, jeg kan genkende: Vi er udfordret på hænder kontra opgaver. Der er to ting, jeg gerne vil sige til det. Det ene er at anerkende vilkåret, men også behovet for at prioritere. Selvom det lyder enkelt, er det ikke altid tilfældet, det ved jeg godt. Det er vores, officerernes og i sidste ende chefernes, ansvar, at der bliver prioriteret mellem opgaverne. Hvis det er sådan, at vi kan se, at der en opgave lidt længere nede ad vejen, som vi ikke kan løse, så skal vi sørge for at tage en dialog med dem, der har stillet opgaven, og finde ud af, hvordan vi får løst problemet. Kan vi skubbe fristen, eller kan nogle andre løse opgaven for os? Det er det ene. Det andet nok

så væsentlige er, at folk løber stærkt i Hjemmевærnet, og ansat personel, herunder officerer, er udfordret. Derfor skal vi også passe på hinanden. Vi har set eksempler på, at folk kan blive for hårdt belastet. Det skal vi virkelig være opmærksomme på, for folk er superengagerede og loyale og vil gerne løse opgaven rigtig godt. Det er et positivt udgangspunkt, men det er vores ansvar som arbejdsgiver at sørge for, at vi ikke får mere travlt, end godt er for helbredet.

Er der noget omkring ledelsesform, rammer eller værdier, som du ser kan være med til at motivere og fastholde medarbejdere på alle niveauer? Her tænkes primært på de

blødere dele af værktøjskassen, som kan praktiseres uden tilførsel af flere midler.

Det er der, og det er mit ansvar. Jeg prøver at udøve tilidsbaseret ledelse. Vi skal simpelthen have tillid til hinanden, når vi mødes, når vi arbejder, og når vi opererer. Det er utrolig vigtigt for mig. Og så at opfordre til initiativer, så folk byder ind med det, de er gode til. Det skaber i min verden arbejdsglæde. Så praktiserer jeg et princip over for høj og lav, som jeg kalder dialog i øjenhøjde. Det rigtig vigtige i denne sammenhæng er, at vi kan tale til og med hinanden på en god og ordentlig måde. Uanset hvad for et niveau vi kommer fra, hvem vi er, og hvem vi taler med. Det betyder ikke, at der ikke i den dialog sagtens kan være ting, vi er uenige om. For selvfølgelig er der det.

Hvis der blev tilført væsentligt flere midler til personelområdet, hvilke knapper ville i din optik så være de rigtige at skruer på for at få en organisation i balance?

Jeg tror faktisk, at alle steder, hvor du går hen i Hjemmевærnet i dag og møder ansatte - herunder officerer -, så vil man sige, at man har travlt, og at vi er udfordret. Der er masser af opgaver, så jeg tror, at et af de steder, jeg

- Folk løber stærkt i Hjemmевærnet, og ansat personel, herunder officerer, er udfordret. Derfor skal vi også passe på hinanden. Vi har set eksempler på, at folk kan blive for hårdt belastet. Det skal vi virkelig være opmærksomme på.

Jens Garly

ville kigge på til at starte med, er grundlæggende flere hænder. Flere ansatte til at være med til at løse de mange opgaver, der er derude. Så er der selvfølgelig også en række faglige områder, hvor jeg ser behov for, at vi bliver forstærket. Det kan være på vores materiel, på vores logistik og vores etablisementsdrift etc. Lidt afhængigt af, hvilken vej det bevæger sig med hele HR-systemet og den nye HR-politik, så kan der komme nogle opgaver i forhold til karriererådgivning etc. På HR-området ser jeg gerne, at vi bliver endnu stærkere, så at vi kan bidrage bedre til den enkeltes kompetenceudvikling. Vi gør rigtig meget, men m.h.t. kræfterne og ekspertisen til at gøre det ordentligt og rigtigt, der tror jeg godt, at vi kan blive bedre.

Hjemmeværnet har siden 2011 ikke haft egen personelstruktur/forvaltning af ansatte officerer, og med udsigten til et bemanningssystem, der skal bygge på "dialogbaseret beordring", samt en prioritering, der foregår i de øvrige værn, hvorledes ser du så mulighederne for fremadrettet at sikre bemanning af stillinger, der også tilgodeser Hjemmeværnets behov for kvalitet og kvantitet?

Vi skal selvfølgelig sikre os, at vi har nogle gode og attraktive stillinger i Hjemmeværnet, og det har vi. Vi har faktisk også en fornuftig søgning til stillinger i Hjemmeværnet, så der synes jeg, at vi står et fornuftigt sted. Nogle steder er vi udfordret på det, vi kalder udsatte geografier. Det med at få de rigtige ansatte med de rigtige kvalifikationer til for eksempel Nymindegab i det vestjyske, det kan være en udfordring, men det er altså et vilkår, vi deler med resten af Forsvaret. Og hvad er så svaret på det? Noget af svaret kan være mobilitetsfremmende foranstaltninger. Det kan være ydelsesformer eller andre ting, der gør, at vi understøtter den enkeltes mobilitet, så man i kortere eller længere perioder kan være væk fra sit hjem eller kan flytte for en kortere periode. På den måde sikrer vi os, at der er fuld bevægelighed i arbejdsstyrken, så vi kan få præcis de mennesker, vi skal bruge for at løse opgaven. Men igen, det er et vilkår, vi deler med resten af Forsvaret, så det skal vi tænke ind, så det ikke kun bliver en hjemmевærnsløsning. For ellers bliver det en ulige konkurrence imellem os, Forsvaret og de andre myndigheder under Forsvarsministeriet. Til sidst er det også vigtigt, at vi får markedsført stillingerne i Hjemmeværnet over for officersgruppen. Hvad er det for nogle kompetencer, du kan opnå? Hvad for en udfordring kan du få i Hjemmeværnet? Altså med andre ord: Hvad kan vi tilbyde dig, uanset om du er premierløjtnant, major eller oberst?

- Vi skal simpelthen have tillid til hinanden, når vi mødes, når vi arbejder, og når vi opererer. Det er utrolig vigtigt for mig. Og så at opfordre til initiativer, så folk byder ind med det, de er gode til. Det skaber i min verden arbejdsglæde.

Jens Garly

Der er i dag ansat en stor del officerer i begge landsdelsregioner, ved Hjemmeværnsskolen og især i Hjemmeværnsskolekommandoen, der ikke har deres baggrund i Hjemmeværnet. Altså officerer, der ikke har haft en grundlæggende berøring med det frivillige hjemmeværn og derved måske ikke kender vilkårene for dette eller har nogen reel forståelse for dynamikkerne i det reelle hjemmeværn. Bekymrer denne udvikling dig?

Nej, det gør den ikke. Der er selvfølgelig behov for nogle kompetencer og erfaring i forhold til at arbejde med frivillige, men grundlæggende bekymrer udviklingen mig ikke. Det, jeg oplever, er, at folk og særligt officersgruppen er vant til at skifte stillinger. De er vant til at komme til et nyt sted og stikke fingeren i jorden og lære, hvad det er for nogle vilkår, der er for den nye stilling. Her vil det selvfølgelig være naturligt for os, at vi sætter et stort fokus på det med frivillige i det, der på moderne dansk hedder onboarding. For der er der nogle særlige vilkår omkring de frivillige. Og så skal vi jo også lige huske, at det ikke kun er den enkelte officer, der skifter job. Der sidder også andre mennesker på et distrikt, i en region, i Marinehjemmeværnet og i Flyverhjemmeværnet, så der er masser af erfaring på den lokale arbejdsplads i forhold til at arbejde med frivillige. Så man bliver ikke luftlandsat i en boble som ny medarbejder i Hjemmeværnet. Der er faktisk masser af hjælp at hente.

Hvorfor indfører Hjemmeværnet ikke tjenesteplaner som hærregimenterne?

Svaret på det er lige så enkelt som spørgsmålet. Det er, fordi vi ikke har volumen til det. Det giver ikke mening at lave en tjenesteplan for en arbejdsplads, hvor der er to stillinger på samme niveau. Så skulle vi lave det på tværs af hele Hjemmeværnet i vores eget lukkede system, og det ville være direkte kontraproduktivt i forhold til, at vi gerne vil gøre Hjemmeværnet til en attraktiv arbejdsplads for alle officerer. I stedet skal vi læne

os frem i forhold til de regiment i Hæren og tilsvarende myndigheder i de andre værn, der laver tjenesteplaner. Og så sikre os, at vi og vores stillinger er med i den planlægning, så folk også er opmærksomme på og tager os ind i deres overvejelser om, hvad de gerne vil i deres tjeneste. Det synes jeg er rigtig vigtigt. Så nej, vi kommer ikke til at lave vores egne tjenesteplaner i Hjemmeværnet, men jeg vil rigtig gerne - lidt afhængig af, hvordan tjenesteplanerne kommer til at se ud i rammen af en ny HR-politik - sørge for at blive en del af planlægningen, så folk kan gå ind til Hjemmeværnet fra Forsvaret, FMI eller Personalestyrelsen og tilbage til et godt job et andet sted efter tjenesten hos os. Det er meget bedre, end at vi prøver at lave vores eget lille lukkede system.

Hvordan ser du mulighederne for at få en karriere som officer ved brug af Hjemmeværnets struktur/organisation? Herunder muligheden for at søge MMS eller chef-niveauet på baggrund af tjenesten i Hjemmeværnet?

Jeg synes, at mulighederne er gode, og eksemplerne taler for sig selv. Der er et antal officerer i Hjemmeværnet, som enten er på eller har været igennem MMS fra en stilling i Hjemmeværnet. Så der kan vi sagtens være med. Der er også hjemmeværnspersonel, der er blevet udnævnt til chefniveauet fra stillinger i Hjemmeværnet. Enten til stillinger i Hjemmeværn eller til andre steder. Så grundlæggende synes jeg, at mulighederne er gode. Jeg synes også, at det er vigtigt at slå fast, at en ting er, at vi kan uddanne folk, og at vi kan fastholde dem i Hjemmeværnet, men vi har også rigtig gode eksempler fra de seneste par år på, at folk efter tjeneste i Hjemmeværnet er kommet ud og får rigtig gode, spændende og tunge stillinger i Forsvaret, i Materiel- og Indkøbsstyrelsen eller departementet for den sags skyld. Så det er vigtigt at tage med i ligningen, at det ikke kun er et spørgsmål om internt at kunne rekruttere og kompetenceudvikle folk. Vi kan faktisk også vise, at man efter tjeneste i Hjemmeværnet kan få et super spændende job i Forsvaret.

Hvorledes ser du muligheden for at sammenlægge Hær-, Marine- og Flyverhjemmeværn under de to landsdelsregioner og gøre de nuværende hærdistrikter værnssfælles, således at kompagnierne, eskadrillerne og flotillerne alle tilknyttes distrikterne, og måske genoprette nærheden?

Uden at kende detaljerne i det, der bliver beskrevet her, synes jeg grundlæggende, at det er en dårlig idé. Der er stor forskel på værnssidentiteten imellem Hærhjemmeværnet, Marinehjemmeværnet og Flyverhjemmeværnet. Hver værnsgren arbejder op imod hver deres operative arbejdsgiver, som er Hæren, Søværnet og Flyvevåbnet. I takt med, at de nationale operationer igen er blevet meget aktuelle og tydelige, så er den direkte forbindelse mellem værnene og ned gennem værnsgrenen og ud til den spidse ende utrolig vigtig for den operative opgaveløsning. Så vi skal understøtte værnssidentiteten. Det betyder ikke, at man ikke kan samarbejde lokalt. Der, hvor vi overhovedet kan hjælpe hinanden på tværs af værnsgrenene, skal vi selvfølgelig gøre det.

En del officerer oplever, at de mangler materiel, for at de kan løse deres opgave. Hvilke tiltag har man lavet i Hjemmeværnet for at løse denne udfordring?

Hvis det er materiel til rådighed for den enkelte officer så som personlig udrustning, så vil jeg sige, at det er rigtigt, at noget af det materiel, vi har - for eksempel beskyttel-

sesudstyr -, ikke bliver prioriteret til officererne. Det er til den spidse ende. Det bliver altså den frivillige hjemmeværnssoldat ved de prioriterede enheder, som får tildelt det. Det gør vi med åbne øjne. Hvis vi taler materiel mere generelt, så har vi jo en materielindkøbsfunktion hos FMI. Vi køber materiel, og vi anskaffer nyt materiel, og som del af indeværende forlig er vi ved at udskifte en del af vores materiel. Vi har fået nogle nye køretøjer. Vi har nye våben på vej ind, og der er noget nyt kommunikationsudstyr, observationsudstyr og forskellige andre ting

på vej. For det er rigtigt, at der er en del af vores materiel, som enten er meget klar til at blive udskiftet, eller hvor folk mangler enkelte dele for at kunne løse deres opgave. Det ved vi godt. Det arbejder vi med, og hele materielområdet vil selvfølgelig også være noget, vi tager med ind i overvejelserne omkring vores bidrag til et nyt forlig.

Det fremgår af Danmarks Statistik, at lidt over 8 ud af 10 danskere ved, at Hjemmeværnet bidrager til det danske beredskab, men at kun 1 ud af 10 føler sig velinformeret om, hvilke opgaver Hjemmeværnet løser eller bidrager til. Hvad gør Hjemmeværnet for at oplyse og informere borgerne om Hjemmeværnets relevans og opgaveløsning?

Vi har selvfølgelig en grundlæggende interesse i, at hr. og fru Danmark inklusive beslutningstagere har en vis viden om Hjemmeværnet. Men ligefrem at sørge for, at alle er velinformede om Hjemmeværnet, det er måske en meget ambitiøs målsætning at have. Vi har nogle ressourcer, der kan arbejde med information og kommunikation. Dem har vi for en stor dels vedkommende primært brugt til rekruttering og fastholdelsesindsatser, hvorimod den generelle informationsindsats rakt ud mod samfundet ikke har været prioriteret så højt i en periode. Det arbejder vi med. Noget af det, der er på hylden nu, er en ny kampagne, som sætter fokus på nogle af de områder, som den almindelige dansker kan have gavn af at vide om Hjemmeværnet. Så kunne jeg godt forestille mig, at vi i rammen af for eksempel en ny employer branding-strategi på ministerområdet ville kunne være mere aktive i forhold til at komme ud og fortælle større dele af Danmark, hvad det egentlig er, Hjemmeværnet går og laver. ■

- Nogle steder er vi udfordret på det, vi kalder udsatte geografier.

Det med at få de rigtige ansatte med de rigtige kvalifikationer til for eksempel Nymindegab i det vestjyske, det kan være en udfordring, men det er altså et vilkår, vi deler med resten af Forsvaret.

Jens Garly



Et godt liv kræver ikke, at du ejer en bank

Lån & Spar er ejet af bl.a. HOD.

Som medlem giver det dig særlige fordele – til glæde for dig, for din forening og for os.

Se, hvad du får som medejer.

Nysgerrighed, mod og et godt helbred er det vigtigste. Men det hjælper at have styr på økonomien, hvis du vil have frihed til at vælge din egen vej.

Som medlem af HOD ejer du Lån & Spar. Det betyder, at du får Danmarks højeste rente på din lønkonto og en rådgiver, der kender til de særlige vilkår i dit fag. Den helhedsrådgivning er med til at skabe de bedste rammer for dig og dine nærmeste.

BESTIL ET MØDE NU

Ring 3378 1999 – eller gå på lsb.dk/hod og book et møde.



Lån & Spar



Serie

I audiens hos forsvarsattachéen

Danmark har forsvarsattachéer placeret rundt om i verden. Udover attachéer er der også en række militær- og forsvarsrådgivere.

I denne artikelserie møder Officeren nogle af de danske forsvarsattachéer, der repræsenterer Danmark. Attachéernes opgave er at være Forsvarsministeriets og Forsvarets forlængede arm i et pågældende land eller pågældende organisation.

TEKST NIELS-BIRGER DANIELSEN FOTO SARA SKYTTE



Forenet i skæbne-fællesskab

Estland, Letland og Litauens holdning til Ukraine-krigen har været blandt de mest kompromisløse og offervillige i NATO. Landene er meget forskellige, men tæt forbundne i kraft af deres fælles historiske skæbne, pointerer den danske forsvarsattaché i Baltikum.

DET SÆRLIGE FORHOLD TIL DANMARK ER NOGET, man gerne sætter ord på i de tre baltiske stater. Der er for eksempel foredragssale, der er opkaldt efter Uffe Ellemann-Jensen og Hans Hækkerup, hhv. udenrigsminister og forsvarsminister i 1990'erne.

- Og da Ellemann-Jensen døde for nylig, var flere baltiske toppolitikere ude med kommentarer på sociale medier om, at han var en af hovedpersonerne, der havde gjort selvstændighed mulig, fortæller oberst Niels Henrik Johansen, dansk forsvarsattaché i Estland, Letland og Litauen med fast kontor på den danske ambassade i den litauiske hovedstad, Vilnius.

- Som konsekvens af den danske militære støtte i 1990'erne og 2000'erne er det i dag ikke unormalt at møde baltiske officerer, der kan tale lidt dansk, fordi han/hun for mange år siden har været på et længe-revarende delingsfører- eller kompagniechefkursus i Oksbøl.

Udviklingen i løbet af de 30 år har været bemærkelsesværdig.

- Det dansk-baltiske militære samarbejde har udviklet sig fra en mentorrolle til nu at være et samvirke mellem ligeværdige og ligesindede partnere, siger han.

Han nævner samarbejdet på et stort antal interna-



tionale missioner med FN-styrken UNPROFOR i Kroatien i 1994 som den første. Her deployerede en dansktrænet litauisk deling sammen med det danske bidrag. Men når det gælder 'rugbrødsarbejdet' – den stadigt vedvarende indsats –, har Hjemmeværnet fra begyndelsen haft en central rolle. Også i dag gennemfører det danske hjemmевærn instruktørarbejde og andre aktiviteter i landene.

Kortvarig selvstændighed

Niels Johansen har været i Vilnius siden 2018 og fortsætter, til han når pensionsalderen på 62 år i november 2023. Hans engagement i de tre staters situation og baggrund skinner igennem under interviewet, der foregår i indkvarteringsbygningen for den danske styrke i NATOs Enhanced Forward Presence (eFP) i Tapa, Estland.

De tre lande er ikke næsten ens som Danmark i forhold til Sverige, men tværtimod meget forskellige.

- I Estland erklærer 65 pct. af befolkningen sig som ikke-religiøse, 20 pct. som russisk-ortodokse og 12 pct. som protestanter. I Letland bekender 80 pct. sig til kristendommen fordelt på tre store grupper bestående af hhv. lutheranere, romersk-katolske og ortodokse. I Litauen er 75 pct. katolikker. Litauen blev etableret i 1253 og kan således se tilbage på en lang historie som stat, hvad de to andre ikke kan; de blev først etableret i 1918. Groft sagt er Estland drejet mod Finland og Letland mod Sverige. I Litauen er der en stor polsktalende befolkningsgruppe, og landets orientering er rettet imod det centrale Østeuropa, sammenfatter Johansen grundforholdene.

Når landene alligevel er tæt forbundne, skyldes det deres fælles skæbne. De opnåede alle 21 års selvstændighed fra Rusland, inden de i 1939 igen blev besat som konsekvens af Molotov-Ribbentrop-aftalen. De blev alle to år senere erobret af Nazityskland, men efter krigen atter opslugt af Sovjetunionen.

- Landene har en fælles opfattelse af, at Rusland fortsat har et grundlæggende ønske om at genetablere den tabte stormagtsstatus, herunder annektere de baltiske lande, understreger Niels Johansen.

NATO-brigade til hvert land

De tre stater koordinerer som oftest deres politik. Det skete også forud for NATOs topmøde i Madrid i juli, da balterne på forhånd sendte generalsekretær Jens Stoltenberg et åbent brev, hvor de beskrev deres forventninger til mødet.

Resultatet af mødet i Madrid blev, at det danskledede hovedkvarter for Multinational Division North (MND-N) i Adazi, Letland, bliver suppleret med divisionshovedkvarters-elementer i Estland og Litauen, og at der oprettes en NATO-brigade i hvert land. Dele af de tre brigader stationeres fast i landene, og de øvrige dele, der er øremærket, forbliver i hjemlandet på højt beredskab.

De opbygges i princippet ved, at den nuværende eFP-bataljon i hvert land boostes op til brigadeniveau. Storbritannien, der i forvejen er rammenationen i Estland, har efter aftale med landets regering deployeret yderligere en bataljon. Dermed bliver styrken fordoblet til ca. 2.000 mand. Tilsvarende har USA udsendt en ekstra bataljon til Litauen.

Crowdfunding til våbendonation

De tre lande har fra begyndelsen af krigen støttet Ukraine massivt – med Stinger- og Javelin-missiler samt ammunition og pansrede mandskabsvogne. For nylig er litauerne begyndt at behandle sårede ukrainske soldater i Litauen.

Et eksempel på det kompromisløse engagement er et initiativ, som en litauisk journalist i maj tog til at indsamle 5 millioner euro via crowdfunding til indkøb af én tyrkisk Bayraktar-drone, som skulle skænktes til Ukraine.

Tre uger var sat af til fremskaffelsen, men i løbet af blot 3,5 døgn var der indsamlet næsten 6 mio. euro (ca. 44 mio. kr.).

- Det endte med, at initiativtagerne fik dronen gratis af tyrkerne. De indsamlede midler blev i stedet brugt til at købe våben til Ukraine for, beretter Niels Henrik Johansen.

Landsbergis-faktoren

Litauen har i særlig grad gjort sig bemærket internationalt med støtte til lande eller etniciteter, der forsøger at vriste sig fri fra undertrykkende overherredømme. Derfor er Litauen i dag et af de få lande, der officielt støtter Taiwans selvstændighed fra Kina. Det har fået Beijing til at afbryde de diplomatiske forbindelser.

- Et andet eksempel er, at Litauen huser og aktivt støtter den hviderussiske demokratiske opposition under ledelse af Sviatlana Tsikhanouskaya, siger Niels Henrik Johansen.

Han peger på udenrigsminister Gabrielius Landsbergis som hovedeksponent for landets høje idealer om demokrati, frihed og lighed – en tradition, der kan spores tilbage til hans farfar, Vytautas Landsbergis, der var en nøgleperson i løsrivelsen fra Sovjetunionen.

Deltager i bydels-happening

Niels Johansen har været udstationeret uafbrudt i 11 år, først ved NATOs Allied Command Transformations' europæiske hovedkvarterselement i Mons, Belgien, frem til 2015, dernæst som sektionschef ved Multinational Corps Northeast (MNC NE) i Szczecin indtil 2018. Han har sin hustru Lisbeth Barner Jespersen med i Vilnius. Hun er bibliotekar, og hun har kunnet få orlov, fordi hun har en tjenestemandsstilling i Transportministeriet.

- Det er meget værdifuldt, at Lisbeth er med. Hun fungerer som 'præstens kone'. Hvis man i arbejdsmæs-



sig sammenhæng inviterer nogen hjem med hustru, får man ti gange så meget som ved andre former for møder, siger Niels Johansen.

Da parret, hvis søn er flyttet hjemmefra, skulle finde bolig, fik de hurtigt øje på bydelen Uzupis, som de fandt charmerende med en stemning, der på en sommerdag let kan forveksles med den, der er i en italiensk by. De fik hurtigt etableret lokale kontakter.

- Som en stor happening udråbte et råd i 1997 bydelen som 'udbryderrepublikken Uzupis' med blandt andet eget parlament, egen grundlov og eget flag – ja, faktisk fire, nemlig et for hver årstid, fortæller obersten.

Som nydpeget og med ønske om at blive integreret meldte han sig til tjeneste. Det førte til forhandlinger over en øl med parlamentet, der almindeligvis kaldes 'Barlamentet', fordi det residerer i en bar. Han fik titlen Peace Advisor to the Minister of Foreign Affairs.

- For god ordens skyld skal jeg nok lige tilføje, at det danske udenrigsministerium gav tilladelse til min sideakkreditering til Republikken Uzupis.

Mange danske chefer

Mere dagligdags er Johansens rolle at vedligeholde og udbygge dansk-baltisk samarbejde samt fremme danske sager og synspunkter inden for Forsvarsministeriets ressortområde. En kerneopgave er relationerne til de mange danske militære chefer i de tre lande.

- Flere af de militære chefer roterer jo hver 6. måned, så når vi mødes første gang, plejer vi at aftale, at de er

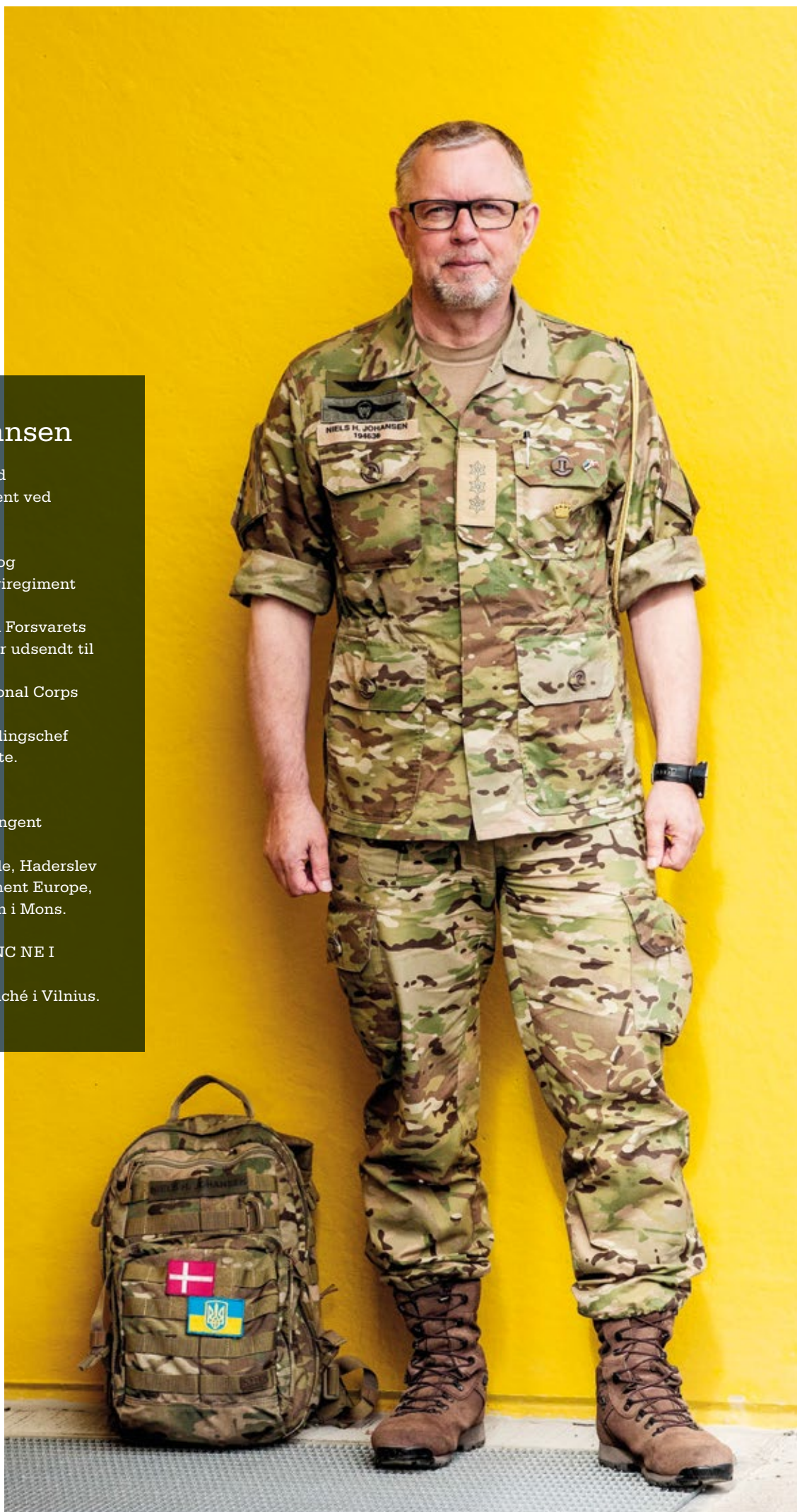
– Som konsekvens af den danske militære støtte i 1990'erne og 2000'erne er det i dag ikke unormalt at møde baltiske officerer, der kan tale lidt dansk, fordi han/hun for mange år siden har været på et længerevarende delingsfører- eller kompagnichefkursus i Oksbøl.

Niels Henrik Johansen



Niels Henrik Johansen

Født 1961 i Mørkøv, Vestsjælland
1981-82: Rekrut, garder og sergent ved
Den kongelige Livgarde
1982-86: Hærens Officersskole
1986-92: Næstkommanderende og
batterichef ved Kongens Artilleriregiment
i Sjølsmark.
1995-98: Major og sektionschef i Forsvarets
Efterretningstjeneste – herunder udsendt til
Sarajevo.
2000-02: Stabsofficer, Multinational Corps
Northeast, Szczecin.
2002-06: Oberstløjtnant og afdelingschef
i Forsvarets Efterretningstjeneste.
2006-08: Chef for 3. Førings- og
Måloptklaringsafdeling i Varde.
2009: Chef for Det danske Kontingent
i Kosovo.
2009-11: Stabschef ved 1. Brigade, Haderslev
2011-15: Stabsofficer i Staff Element Europe,
Allied Command Transformation i Mons.
2015-18: Chef for Ildstøtte- og
Luftkoordineringssektionen, MNC NE I
Szczecin.
Fra 2018: Oberst og forsvarsattaché i Vilnius.



– Jeg kunne godt tænke mig, at der blev oprettet et kontor i Forsvarsministeriets Personalestyrelse, hvor man kunne ringe og sige 'Her er jeg, jeg bliver pensioneret om et år, jeg er god til operativ planlægning, har stor NATO-erfaring og et detaljeret kendskab til Østersøområdet. Hvad kan I bruge mig til?'

Niels Henrik Johansen

ansvarlige for, hvad der sker inden for deres hegn, og jeg er ansvarlig for, hvad der sker udenfor. Endvidere sørger jeg for at besøge cheferne og deres enheder så ofte som muligt, forklarer forsvarsattachéen.

Oberst Johansen foretager jævnligt indberetninger til Forsvarsministeriet i København om holdninger og positioner i de tre lande, og han er professionelt aktiv på sociale medier.

- Alle attachéer er af Forsvarsministeriet kraftigt blevet opfordret til at være på Twitter, min konto hedder @DkDefatBaltic. Målgruppen er især personer i de baltiske lande vedrørende aktiviteter i de pågældende lande. Jeg har fået en del følgere; det er en god platform, hvis jeg en dag har et virkelig vigtigt budskab, jeg hurtigt skal ud med.

Han synes, det er spændende at arbejde i krydsfeltet mellem Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen på den ene side og Udenrigsministeriet på den anden. Det omfatter forskellige professioner og kulturforståelse, siger Niels Johansen, der har et bud på en beskrivelse af forskellen:

- Militære medarbejdere sætter en dyd i at planlægge på langt sigt, mens UM-folk tenderer mod at mene, at '*planning early is planning twice*'. På den anden side – og måske lidt i modstrid med det, jeg lige har nævnt – består den militære tilgang i, at man planlægger sig til 80 pct. og improviserer de sidste 20, mens der i Udenrigsministeriet er en tendens til at ville planlægge helt til bunds, når det endelig gælder.

Johansen er glad for, at jobbet byder på store frihedsgrader, men tilføjer, at han hvert år lytter misundeligt på sin tyske kollega, når han rekvirerer en ferieafløser.

- Min opgave er til enhver tid at kunne træde til, hvis der sker noget alvorligt inden for mit område, for eksempel en større ulykke, hvor udsendte danske soldater er involveret. Derfor vil det være en fin forbedring, hvis jeg kunne tilkalde en ferieafløser for to-tre uger og aflevere min telefon.

Fra sidste A-officershold

Da Niels Henrik Johansen som ung valgte en militær løbebane var det inspireret af rollemodeller, især hans biologi- og gymnastiklærer i folkeskolen, der var reserveofficer.

- Han kom ofte til timerne direkte fra øvelser, stadig med rester af sløringsmaling i ansigtet og i fuld kampuniform. Han fortalte levende om, hvad han havde lavet og oplevet.

Johansen blev rekrut og sergent ved Den Kongelige Livgarde, hvorpå han blev optaget som kadet på 'hold Bülow', det sidste A-officershold på Hærens Officersskole. Han valgte artilleriet som våbenart.

- Jeg blev fascineret af, at man kunne beregne, hvor en granat ville lande langt væk, og så var jeg vel også blevet træet af at gejle støvler, erindrer obersten med et smil.

Karrieren har været varieret med blandt andet fire år som chef for Operationsafdelingen i Forsvarets Efterretningstjeneste, 6 måneder som chef for den danske Kosovo-styrke og to år som stabschef i 1. Brigade.

God til operativ planlægning

Niels Johansen er klar til nye opgaver efter sin udstationering.

- Jeg kunne godt tænke mig, at der blev oprettet et kontor i Forsvarsministeriets Personalestyrelse, hvor man kunne ringe og sige 'Her er jeg, jeg bliver pensioneret om et år, jeg er god til operativ planlægning, har stor NATO-erfaring og et detaljeret kendskab til Østersøområdet. Hvad kan I bruge mig til?'. Sådan et kontor kan sandsynligvis være med til at besætte nogle af de mange ledige stillinger, der p.t. er i Forsvaret.

Men der er stadig et år tilbage i Vilnius, og fra privatlivet fremhæver Johansen, at han tilbringer mere tid med hustruen, end han ville have været i stand til i Danmark.

- Lisbeth og jeg sætter stor pris på at vandre sammen i de baltiske landes mange og store nationalparker for at opleve naturens mangfoldighed på tættest hold.

Mørke udsigter

Mens synet på egne forhold er præget af tilfredshed, ser attachéen dystert på spørgsmålet om en krigsafslutning i Ukraine.

- Jeg tror ikke, at Putin kan acceptere, at blive presset ud af Krim og Folkerepublikkerne Donetsk og Lugansk. Men hvad hvis Ukraine indleder en succesfuld offensiv? Vil Putin ultimativt bruge masseødelæggelsesvåben? Kan Putin evt. presse Belarus ind i krigen? spørger han.

- Lige nu virker ukrainerne sejrssikre, men kan Vesten fortsat levere nok materiel og ammunition? Og kan Ukraine fortsætte med at mobilisere soldater, og kan de uddannes hurtigt nok af Vesten?

Han tror ikke på en forhandlet fred, der reelt indebærer ukrainsk afståelse af Krim samt Donbas-republikkerne.

- En sådan løsning vil i min optik kun efterlade områderne som en betændt byld, der kan briste hvert øjeblik, siger Niels Johansen. ■



Scan koden
og bestil
et tilbud



Vælg Tryg og få ekstra **fordele**

Rejseforsikring, når du er udstationeret

Du kan trygt rejse på ferie direkte fra det sted, hvor du er udstationeret

Rottespærre

Gratis installering af rottespærre, når du vælger Superpakken på din husforsikring

Hurtig hjælp døgnet rundt

Hvis uheldet sker, er vi klar til at hjælpe dig 24 timer i døgnet. Du kan anmelde skader online og få hurtig hjælp på telefonen. Ved store skader rykker vi ud og løser problemerne på stedet

Mulighed for bonus

Som kunde i Tryg er du medlem af TryghedsGruppen og har mulighed for at få udbetalt bonus – typisk 5-8 %. Tryghedsgruppen er den største aktionær i Tryg.

Vil du høre mere omkring dine fordele?

Det eneste du skal gøre, er at ringe til os på 70 33 25 25



Det handler om at være



STATUS PÅ SAGEN OM ARBEJDSSTID UNDER KURSER

HOD SAMT DE TO ANDRE MILITÆRFAGLIGE ORGANISATIONER, CS og HKKF, har i de seneste år indgået i en arbejdsgruppe omkring arbejdsneutralitet under Forsvarets uddannelser.

Forsvaret forvalter arbejdstidsneutralitetsbegrebet ved at kalde uddannelserne enten selvansøgte eller beordrede, disse kategorier er så beskrevet i FPSBST 201-8, Tillæg B.

Men eksempler på kurser, som jf. bestemmelserne er i kategorien selvansøgte, er flere gange forvaltet ved, at chefen har beordret personalet til at tage uddannelsen, f.eks. føringskursus. Dette medførte, at de tre faglige organisationer begærede forhandling på området – hvorefter der blev nedsat en arbejdsgruppe, som skulle kulegrave området.

Arbejdsgruppen har været i gang i snart 3 år, men desværre afbrudt af uheldige omstændigheder som COVID-19 mm. Ved det seneste møde måtte de faglige organisationer afvise Personalestyrelsens udkast til justering, da det i princippet var en kopi af det allerede eksisterende forvaltningsgrundlag, men arbejdsgruppen fortsætter i efteråret med at finde en løsning.

HOD's holdning er, at al uddannelse skal tælle som arbejdstid - med undtagelse af de områder, som er aftalt anderledes, som f.eks. kadetter på officerssskolerne. Grundlaget for arbejdstidsneutraliteten er en gennemsnitlig arbejdstid om ugen på 37 timer.

Konsulent Steen Gøtsche

OFFICEREN

Nr. 4/2022, 31. årgang

ISSN: 2445-5326
Fagbladet Officeren er udgivet af Hovedorganisationen af Officerer i Danmark (HOD)
Borupvang 2B, 2. tv
DK-2750 Ballerup
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: Jørn Thomsen Elbo A/S

Annoncer:

Ocean Design 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. 5/2022: 19. september
Som udkommer: 19. oktober
Blad nr. 6/2022: 7. november
Som udkommer: 7. december

Abonnement: 828,- kr. pr. år.

Redaktion afsluttet den 30. august 2022.



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



Fagbladet Officeren er via trykkeriet Jørn Thomsen Elbo A/S certificeret efter følgende internationale standarder: ISO 14001 miljøcertificering, ISO 9001 kvalitetscertificering, FSC-certificering og SvaneMærket. Magasinet er trykt på miljørigtigt papir med vegetabiliske farver.



26

– Vi skal simpelthen have tillid til hinanden, når vi mødes, når vi arbejder, og når vi opererer. Det er utrolig vigtigt for mig. Og så at opfordre til initiativer, så folk byder ind med det, de er gode til. Det skaber i min verden arbejdsglæde.

Jens Garly,
generalmajor

Læs: Officeren i Hjemmeværnet