

Fagbladet

# OFFICEREN

02 / APRIL 2023

## GODDAG IGEN!



JOHAN  
306786



**MØD DIN VÆRNSFORMAND: JAN WOLFF, FLYVEVÅBNET  
PLIGTIG AFGANGSALDER I SYNE  
MAN KAN IKKE TAGE EN BISIDDER MED PÅ BAGKANT!  
MINDER PÅ MUSEUM**



# INDHOLD

NR. 2/2023

Leder

Kort nyt

Goddag igen!

- Tilbage til osteklokken – og den unikke korpsånd
- Retur er alt fra fantastisk til frustrerende
- Fra uniform til blå skjorte og tilbage igen
- Græsset er grønnest, hvor man selv kan vande det

Ny føringsstab i Søværnet

Erfaringerne til hele Forsvaret

Faglige forklaringer

Mød din værnformand - Flyvevåbnet

- Bedre forhold for officererne

Hvordan går det med balancen?

Afgangsalder i syne

Værnscheferne trækker det lange strå i udformningen af USA's forsvarspolitik

Minder på museum

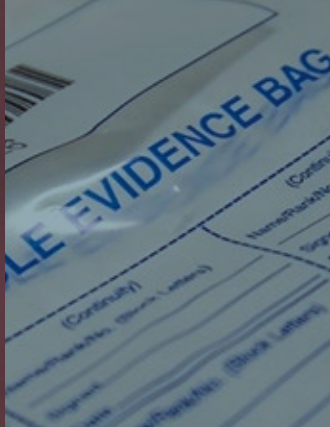
Verserende sager

Forsidefoto:

Claus Fisker

Bagsidefoto:

Michael Thy



## SÆT FORSVARETS CHEFER FRI



Formand  
Niels Tønning  
[niels@hod.dk](mailto:niels@hod.dk)

### SKÅLTALER OM VIGTIGHEDEN AF FASTHOLDELSE OG REKRUTTERING SKAL OG MÅ ERSTATTES AF HANDLING.

For uanset hvor usexet emnet måtte opleves i forhold til styrkemål og nye smarte kapaciteter, så bliver det det alt afgørende parameter for en vellykket genopbygning og udvikling af Forsvaret. Vi kan ikke afvente et forlig, som vi rygtevis allerede ved kun vil indeholde en både utilstrækkelig og underfinansieret HR-politik.

**Jeg håber, at situationens alvor** er gået op for dem, der i den nærmeste fremtid skal sætte rammerne for det næste forsvarsforlig. Men jeg savner den samme 'sense of urgency' og beslutsomhed i forhold til Forsvarets helt akutte tilstand, som vi oplever i forhold til støtten til Ukraine. Situationen kalder på helt ekstraordinære tiltag og fundamentale ændringer i det mindset, der præger Forsvarets dagligdag.

**Det er måske en unødigt gentagelse** af tidligere ledere, at personaleflugten primært er skabt af årtiers reduktioner og effektiviseringer, som på stort set alle områder har skabt urimelige vilkår og dysfunktionelle arbejdsgange, og løsningen er ikke at booste de støttende styrelser med ekstra årsværk eller nye styrings- og kontrolregimer, som i al væsentlighed har effektiviseret Forsvaret til øget ineffektivitet.

**Det er her en erkendelse værd,** at det militære forsvar er styrelsernes eneste eksistensberettigelse, og at de derfor til enhver tid bør måle sig på at skabe de bedst mulige forudsætninger for Forsvarets virksomhed – man kunne starte med at erkende, at den



billigste løsning sjældent er den bedste, og at man af to mulige løsninger skal vælge den, der er bedst for Forsvaret og ikke mindst soldaterne.

**Galejen mangler roere** - ikke ekstra styrmænd.

Flere soldater af alle grader, som får lov at opleve en udelte opbakning om deres indsats, tålelige vilkår og nødvendige ressourcer.

**Hvis jeg var ministerens spindoktor**, ville jeg anbefale i et 'doorstep' klart at melde ud, at Forsvaret nu må prioritere sin egen genopbygning frem for danske flag i fjerne missioner eller løsning af politimæssige opgaver. At det, der er brug for, er en brandslukning. At den bliver dyr. At der med sikkerhed vil blive begået fejl, men at ministeren har fuld tillid til, at Forsvarets chefer vil være opgaven voksen.

**Dernæst at han ved en chefsamling** vil give cheferne frie hænder og ressourcer til at iværksætte nødvendige fastholdelsestiltag. Frihed til at bestemme behovet for støtte fra øvrige styrelser. Frihed fra ulogiske og oftest reelt fordyrende bestemmelser, som så godt ud i et regneark. Frihed og tryghed til at

udøve den nødvendige ledelse, som de faktisk oftest er rigtig gode til.

**Personellet er Forsvarets vigtigste** - og måske eneste reelle - ressource. De forlader oftest For-

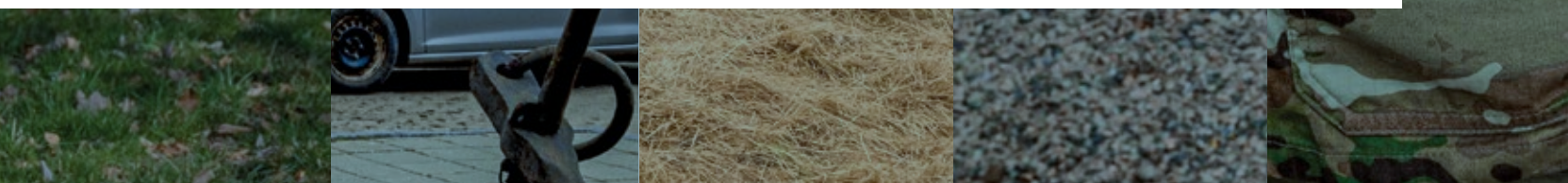
svaret som en sidste udvej og kommer også nogle gange tilbage, fordi det giver mening - fordi de er en del af noget stort og vigtigt, som de tror på og lever for.

**Sidst, men ikke mindst** vil jeg derfor også anbefale, at ministeren - sammen med Forsvarsudvalget - aflægger et 'usminket' besøg i England hos de danske soldater, der under kummerlige vilkår i alle ugens vågne timer og mod alle odds får humlebien til at flyve ved at uddanne ukrainske soldater på kun 35 dage.

**Her vil man nemlig kunne opleve soldater**, der uden hensyn til liv og helbred bruger

alle tænkelige muligheder for at kompensere for helt uacceptable vilkår i, hvad flere omtaler som deres hidtil hårdeste mission. Men de gør det og gør det - som altid, hvor soldaterne indsættes - godt, fordi de er uhyggeligt bevidste om, at dem, de træner, snart vil stå i en skyttegrav i det østlige Ukraine.

**Hvis jeg var ministerens spindoktor, ville jeg anbefale i et 'doorstep' klart at melde ud, at Forsvaret nu må prioritere sin egen genopbygning frem for danske flag i fjerne missioner eller løsning af politimæssige opgaver. At det, der er brug for, er en brandslukning. At den bliver dyr. At der med sikkerhed vil blive begået fejl, men at ministeren har fuld tillid til, at Forsvarets chefer vil være opgaven voksen.**





## HUSK

Den 23.-24. maj holder vi **tillidsrepræsentantsseminar for tillidsrepræsentanter og lokalafdelingsformænd.** Det foregår endnu engang i Svendborg.

Meld dig til på [hod.dk](http://hod.dk).

Vi vil rigtig gerne have dig med!

## DIFFERENCE- FRADRAG 2023

**ÅRSOPGØRELSEN FOR 2022 ER ÅBEN**, og du har indtil 1. maj, hvis du skal ændre noget i den. Vær for eksempel opmærksom på differencefradraget.

Det såkaldte differencefradrag er et fradrag, som udgøres af differencen mellem Statens sats for udbetaling af skattefrie time- og dagpenge og Ligningsrådets maksimale sats.

Eksempelvis er differencefradraget pr. døgn ved fulde time- og dagpenge kr. 76,- og ved nedsatte time- og dagpenge kr. 191,75 gældende for 2022. Differencefradraget er begrænset til 29.600 kr. for indkomståret 2022.

Du skal kunne dokumentere, hvad du fradrager, og det er en god idé at gemme beregningen, hvis SKAT ønsker en redegørelse på et senere tidspunkt. Fradraget kan kun foretages, hvis du oppebærer skattefrie T-/D-penge.

# OK24

**Processen omkring OK21 var på mange måder lidt atypisk især på grund af Corona-nedlukninger.**

Og her i begyndelsen af OK24 processen oplever vi igen en meget speciel situation, både som følge af krigen i Ukraine og forløbet frem mod et nyt forsvarsforlig. Desuden kan den høje inflation mærkes af alle, og det emne vil sandsynligvis også komme på bordet.

TEKST SØREN WAD CLAUSEN

**DET PRIVATE ERHVERVSLIV** er nået meget langt i deres OK23 overenskomstforhandlinger, der startede med Industriens forhandlingsresultat. HOD har blandt andet noteret, at de private resultater bærer præg af fokus på at modvirke den høje inflation gennem fastholdelse af reallønnen.

HOD's lokalafdelinger er blevet bedt om at komme med forslag til problemstillinger, projekter eller aftaler, som lokalafdelingerne ønsker bliver taget op ved OK24. De skal så vidt muligt deles ind i følgende emnegrupper:

- Løn og faste tillæg, herunder til særlige grupper, funktioner, uddannelser, pension, mv.
- Nylønssystemet, rammer, muligheder, begrænsninger.
- Arbejdstid og ydelser relateret hertil.
- INTOPS og vilkår før, under og efter udsendelse.
- Øvrige ansættelsesvilkår, kompetenceudvikling, tjenesterejser, arbejdsmiljø, seniorordninger mv.

Forslagene bliver en del af drøftelserne på HOD's tillidsrepræsentantseminar i maj.

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



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

KONGELIG HOFLEVERANDØR

*M. W. Mørch & Søn's Eftf. Ap.S.*

LEVERANDØR TIL ORDENSKAPITLET  
GRUNDLAGT 1830

DANSKE OG UDENLANDSKE  
**ORDENSBÅND**  
MINIATUREORDENER OG MEDALJER  
BÅNDSPÆNDER TIL UNIFORMER





**Formand for HOD, Niels Tønning, har været på besøg hos de danske soldater, der træner ukrainere i England. Det var han sammen med formændene for HKKF og CS samt chefen for Forsvarsstaben.**

Foto: Ditte Søndergaard Aggebo.



# GODDAG IGEN!

Der bliver talt meget om fastholdelse i Forsvaret. Eller nok nærmere om manglende evne til at fastholde. Af de mange der hvert år forlader Forsvaret, er der faktisk også nogle, der vender tilbage igen. Officeren har mødt fire og spurgt dem, hvorfor de gik, og hvorfor de kom tilbage.

Kaptajn Jens Peter Kofoed



# TILBAGE TIL OSTEKLOKKEN – OG DEN UNIKKE KORPSÅND

**Omtrent to årtier nåede Jens Peter Kofoed at være i civile job,** inden han vendte tilbage som officer i Forsvaret. Der var et uafsluttet kapitel, der skulle skrives færdigt, og invasionen i Ukraine gjorde udslaget.

TEKST KASPER BRØNDUM ANDERSEN FOTO BERIT HVASSUM

## **Hvorfor gik du ind i Forsvaret i sin tid?**

Det skyldtes dels en stærk forsvarsvilje, dels at det var en del af kulturen i min familie, at man blev soldat ved Bornholms Værn. Det skulle man bare. Så det var ikke et bevidst valg om en karriere i Forsvaret – det var først noget, der kom hen ad vejen.

## **Hvorfor endte du så med at forlade Forsvaret?**

Forsvarsforliget i 1999 gjorde udslaget. En stor del af regimentsstrukturen – og Bornholms Værn, hvor jeg gjorde tjeneste – blev nedlagt. Jeg havde små børn, og jeg skulle som premierløjtnant træffe et valg. Hvis jeg skulle på VUT og videre i et tjenesteforløb, så var muligheden for at returnere til Bornholm forsvundet. Dermed var incitamentet væk, for vi havde valgt, at Bornholm skulle være vores geografiske base.

## **Du har haft en række civile job. Hvilke kompetencer fra din tid i Forsvaret kunne du i særlig grad trække på?**

Som officer har du gode evner til at se på tværs af organisationer og har noget beslutningskraft. Man er generalist blandt mange fagspecifikke folk. På Bornholms Efterskole og senere erhvervsskolen Campus Bornholm var der en række ting at trække på i forhold til uddannelsesforløb, struktur, analyse, planlægning og ledelse.

## **Hvad fik dig til at vende retur her i 2023?**

Det kan gøres meget kort: Den russiske invasion af Ukraine. Samtidig har jeg altid følt, at jeg forlod Forsvaret tvunget af omstændighederne, ikke fordi jeg havde lyst. Så det var et uafsluttet kapitel.

## **Hvad er det så for et forsvar, du er vendt tilbage til?**

Jeg kan godt mærke, at Forsvaret i lang tid har haft et internationalt fokus. På enkeltmandsniveau og på gruppe- og delingsniveau er der sket en professionalisering. Men det virker, som om der mangler meget på de store enheders niveau, for eksempel føringsmæssigt. Mit indtryk er, at der er et stort efterslæb, fordi man ikke har haft enheder af den størrelse. De forgangne 15-20 år har fokus været et helt andet sted. Der mangler noget volumen på alle områder blandt de militære enheder.

Jeg kommer fra en tid, hvor man tænkte i alle de logikker, som den nye sikkerhedssituation også efterspørger. Så jeg har noget erfaring med eksempelvis mobilisering, depoter, robusthed og reaktionsparathed på lokale beredskaber.

## **Hvilke udfordringer er – i dine øjne – de største for Forsvaret som arbejdsplads?**

Rekruttering og mangel på arbejdskraft er den største brændende plattform, vi har. Der er Forsvaret bagud på point. Der er nogle ret rigide systemer for eksempel i hele HR-strukturen. Eksempelvis er manøvrerummet i forhold til løn utroligt lille. Der er en konkurrencesituation ude i verden, der gør, at man kan få virkelig svært ved at rekruttere, hvis der ikke bliver tænkt anderledes.

Samtidig lever man lidt i en oste-klokke, når man er i Forsvaret. Man har ikke meget blik for, hvad der sker ude i det civile. Der mangler måske lidt cross-over-effekt mellem Forsvaret og de civile systemer. Det kan give nogle forståelsesmæssige udfordringer – begge veje. Forsvaret

kan nok godt åbne mere op.

## **Hvad er det bedste ved at være ansat i Forsvaret?**

Det er som at komme tilbage til familien at vende tilbage til Forsvaret. Forsvaret har en utrolig stor sammenhængskraft – både den store fællesskabsfølelse og ned på enhedsniveau. Der er en unik korpsånd og arbejdspladskultur.

Når man kommer ud i de operative enheder, er der også noget frihed. Nu, hvor jeg ikke har nogle forpligtelser over for små børn og familie på samme måde som tidligere, er det rigtig fint at kunne give den en ekstra skalle i nogle perioder mod at få noget mere fritid på andre tidspunkter. Den fleksible årsrytme bliver man afhængig af. Den har jeg savnet, siden jeg trådte ud. ■

## **CV:**

- 2021-2022 Udviklingskonsulent ved Bornholms Regionskommune
- 2017-2020 Chef for Christiansø Administration
- 2013-2016 Afdelingsleder EUD og andre funktioner ved Campus Bornholm
- 2007-2013 Viceforstander ved Bornholms Efterskole
- 2003-2007 Lærer ved Blykobbe Efterskole
- 2001-2003 Distriktschef, Coca-Cola Bornholm
- 1994-2001 Premierløjtnant ved Bornholms Værn
- 1986-1991 Konstabel og sergent ved Bornholms Værn

# RETUR ER ALT FRA FANTASTISK TIL FRUSTRERENDE

**I 15 år har Lars Blunck været chef i bankverdenen,** en af landets største entreprenørvirksomheder og en brancheorganisation i forsyningssektoren, men han har aldrig helt sluppet Beredskabsstyrelsen. Så den 1. december 2022 vendte han tilbage til en organisation, som er alt fra fantastisk til frustrerende.

TEKST MICHAEL AAGAARD JENSEN FOTO MAGNUS STIG MIKKELSEN

## **Hvorfor forlod du Beredskabsstyrelsen?**

Jeg var egentlig glad for mit arbejde i Beredskabsstyrelsen, men vi havde en lang periode i kølvandet på fyrværkeriulykken i Seest, hvor vi knoklede nærmest fra klokken seks om morgenen til klokken otte om aftenen i næsten et år. Alligevel var der ikke udsigt til, at jeg kunne komme i nærheden af en løn, der svarede til arbejdspresset og det ansvar, jeg havde som kommunikationsansvarlig. Det var egentlig det, der i sidste ende gjorde, at jeg tænkte, at jeg skulle prøve noget andet. Da jeg så fik tilbudt et job som kommunikationschef i Kolding kommune med et lønhop på næsten 50 procent, valgte jeg at sige ja tak.

## **Hvordan var der så ude på den anden side?**

Jeg har været ansat både i store kommuner og flere større private virksomheder, og der var mange ting, som var genkendelige, og så var der andet, som var helt anderledes. Den største forskel var klart at opleve en langt mere flad organisation i det civile. Der var kortere mellem idé, beslutning og eksekvering.

## **Hvorfor er du kommet retur?**

Det var egentlig både et professionelt og personligt valg. Jeg sad som chef

for en afdeling med 20 ansatte og tre chefkonsulenter i en brancheorganisation. Så kom corona. Lige som så mange andre brugte jeg det som en tænkepause og kom frem til, at det var nu, jeg ville prøve at indfri et længe næret ønske om at vende tilbage til Beredskabsstyrelsen. Jeg har aldrig sluppet beredskabet helt og har også været operationschef i Københavns Brandvæsen, og jeg har stadig meget, jeg gerne vil nå, også karrieremæssigt.

## **Hvilken forandring ser du, der er sket, mens du har været væk?**

Hvis jeg skal koge mine oplevelser ind, så har det været alt lige fra fantastisk til frustrerende. Først og fremmest synes jeg, at det er fantastisk at komme tilbage til et sted med en så tydelig korpssånd og nogle kompetente og entusiastiske kolleger.

Den største forskel er nok, at Beredskabsstyrelsen nu er fuldt integreret i Forsvarsministeriets koncern. På godt og ondt. Grundlæggende synes jeg, det er det helt rigtige, for der er masser af synergi i det. Jeg har for eksempel kolleger, der videreuddanner sig på akademiske og masteruddannelser i Forsvarets regi, og her på Beredskabsstyrelsens Center for Uddannelse samarbejder vi med Forsvarsakademiets Uddannelsescenter. Det giver god mening,

”

**Der gik halvanden måned, inden jeg fik udleveret en mobiltelefon og pc. Hardwaren stod klar til mig her på centret, men der manglede et medarbejdersnummer, så jeg kunne ikke blive oprettet og få adgang til nogen systemer.**

**Det er hamrende ineffektivt og ville aldrig være sket i de andre virksomheder, jeg har været ansat i.**

Sektionsleder Lars Blunck





Sektionsleder Lars Blunck

at vi på den måde bryder siloerne ned og udveksler idéer, erfaringer og metodikker, når vi agerer inden for samme virkefelt og har en stor en fællesmængde rent kulturelt.

På minussiden er jeg til gengæld kommet tilbage til et langt mere tungt system, hvor man alt for ofte løber panden mod en mur. It-systemerne kræver for eksempel pænt megen tålmodighed i dagligdagen. Noget andet er, at jeg først modtog min ansættelseskontrakt, flere uger efter at jeg var startet, hvilket betød, at jeg ikke havde tilfredsstillende muligheder for at få ekstern rådgivning. Det mest grelle eksempel er dog, at der gik halvdelen måned, inden jeg fik udleveret en mobiltelefon og pc. Hardwaren stod klar til mig her på centret, men der manglede et medarbejdersnummer fra Personalestyrelsen, så jeg kunne ikke blive oprettet og få adgang til nogen systemer. Det er hamrende

ineffektivt og ville aldrig være sket i de andre virksomheder, jeg har været ansat i. Men den slags kan man jo ikke aflæse i de regneark, der viser de teoretiske gevinster ved at centralisere. For mig er det et tegn på, at man nok ikke har ramt den rigtige balance mellem, hvornår det giver mening at have tingene forankret centralt, og hvornår det er mere effektivt at lægge beslutninger og eksekveringen på lokalt niveau. I hvert fald når de centrale fællesfunktioner ikke kan levere service og kvalitet til tiden. ■

## CV:

- Kommunikations- og sekretariatschef, Dansk Fjernvarme
- Kommunikationschef, Arkil Holding A/S
- Operationschef, Københavns Brandvæsen
- Seniorkonsulent og afdelingschef i Sydbank
- Kommunikationschef, Kolding Kommune
- Sektionschef, Beredskabsstyrelsens direktionsekretariat
- Kursusleder, Beredskabsstyrelsens Højskole
- Faglærer, Beredskabsstyrelsen Sydjylland
- Bachelor i journalistik, Syddansk Universitet
- Officersuddannelse, Beredskabsstyrelsen, Bernstorff Slot

# FRA UNIFORM TIL BLÅ SKJORTE OG TILBAGE IGEN

## En uafklaret fremtid fik Johan Jørgen Storm til at kigge sig om efter

**muligheder i det civile.** Der skulle dog kun gå to år, før den nu 41-årige kaptajn vendte tilbage – som underviser på operations- og føringsuddannelsen på FAK. Med sig har han en bredere erfaring og et fornyet syn på flere ting i Forsvaret.

TEKST KASPER BRØNDUM ANDERSEN FOTO CLAUS FISKER

### Hvorfor forlod du Forsvaret?

Jeg havde haft rigtig, rigtig travlt, blandt andet ved at være på syv-dages beredskab i store dele af 2017 og en ekstremt travl periode med rigtig mange øvelser hen over et helt år. Så dels var jeg udrændt, dels havde jeg som underafdelingschef i Oksbøl fået en slutdato uden at få andet at vide om, hvad jeg så skulle.

Som officer, der har haft sin chefperiode, er man en kritisk ressource. Der er ikke for mange af os. Jeg havde 10 års bedømmelser, man kunne kigge på. Men jeg følte mig ikke taget alvorligt. Der blev ikke afholdt én samtale omkring min fremtidige karriere i de to år, jeg var batterichef.

### Hvad forventede du at finde i det civile?

En god løn og bedre arbejdstid. Et alternativ. Men det, der fyldte mest, var, at jeg var brændt ud. Jeg tænkte, 'det er ikke det værd'. Det andet var mere en forstærkende effekt.

### Hvilke kompetencer fra din tid i Forsvaret kunne du i særlig grad trække på?

At skabe nogle rammer – både omkring de opgaver, der skulle løses, og min egen hverdag. Det at analysere opgaven, nedbryde den og få den løst, det har man bare med som officer.

Og så kan jeg tale med mennesker på alle niveauer. Både reddere, chefgruppe og direktion.

### Hvad overraskede dig mest ved at arbejde uden for Forsvaret?

Ambulance Syd var et regionalt

selskab, der var meget strømlinet på mange måder, men samtidig utrolig trægt på andre. Min oplevelse var, at det var tungt at skubbe til ting, der gav mening.

I Hæren har man mere indflydelse på, hvordan tingene bliver løst – på ens eget niveau.

Men en af de ting, der fyldte mest, var den manglende identitet i det civile. Jeg arbejdede mindre og fik mere i løn, men jeg følte, at jeg bare var en tilfældig fyr i en blå skjorte.

### Fik din tid uden for hegnene dig til at se anderledes på Forsvaret som arbejdsplads?

Det, Forsvaret kan, som mange andre har svært ved, er at arbejde strategisk med sine medarbejdere. Der er en løbende udvikling, hvor man hele tiden får nye udfordringer.

”

En af de ting, der fyldte mest, var den manglende identitet i det civile. Jeg arbejdede mindre og fik mere i løn, men jeg følte, at jeg bare var en tilfældig fyr i en blå skjorte.

Kaptajn Johan Jørgen Storm

Man kan skabe mening med et skift mellem funktionerne, uanset om det er et horisontalt eller et vertikalt karriereforløb.

### Hvad fik dig især til at vende retur?

Den karriereafklaring, som jeg ikke fik, mens jeg var der, fik jeg pludselig en ny mulighed for at få. Jeg talte stadig med mine tidligere kolleger i ny og næ, og jeg fik kontakt til regimentschefen.

Jeg ville ikke bare tilbage for at kunne betale huslejen – det kunne jeg godt i forvejen –, men jeg ville noget med min karriere. Han ville gerne bakke op om, at jeg kom på OFU og kom videre med karrieren i Forsvaret.

### Hvilke udfordringer er – i dine øjne – de største for Forsvaret som arbejdsplads?

At vi mangler grej og folk, er selvfølgelig en væsentlig udfordring, som ikke lige forsvinder. Men det er også noget, vi kan påvirke, hvis vi begynder at arbejde strategisk med det. Jeg er mere kritisk over for selvpålagte plager.

Jeg har nu været en del af en anden offentlig organisation baseret på nogenlunde samme regelgrundlag som Forsvaret, og jeg er lidt kritisk over, at vi er så tunge.

### Hvad kan man gøre for at fastholde og tiltrække personel – og i særlig grad officerer?

Det lyder nok banalt, men jeg er overbevist om, at vi kan fastholde mange folk, hvis vi tager deres personlige ønsker og kompetencer alvorligt. Min egen bekymring er, at vi forsøger



at lave en Excel-ark-øvelse, hvor vi kun fylder huller ud. Det har vi selvfølgelig behov for et stykke ad vejen, men når vi har gjort det, må vi også tage hensyn til, hvad folk kan bruge det til.

Forsvaret gør officerer til et rastløst folkefærd. Man skal give den rastløshed en retning. Det har jeg fået med en uddannelsesaftale, hvor jeg er i gang med en civil masteruddannelse. Til august mangler jeg så to enkeltfag på MMS, før jeg kan blive udnævnt. ■

## CV:

2001 VPL

2002-2003 Sanitetsgruppeløber  
STBT/3AA/DAR

2008 DF HBU

2009 DF HRU

2009 OBO/ILSTDET/ISAF 9

2010-2011 SKO og HF 1BT/1AA/  
DAR/1BDE.

2011-2012 FØ ILSTEM STBGRNES(N)/  
ISAF 13

2012-2014 SEKFØ JFC JFC-  
DEL/2BT/1ILSTAFD/HKIC

2014-2016 OPO JFCC ST 1DAA/HKIC.

2016-2018 BC 2FØ & OBST BT/1DAA/  
HKIC.

2018-2020 Områdeleder ved Ambu-  
lance Syd/Region Syddan-  
mark (civil)

2020-2022 Sagsbehandler TI-ELM  
DAR

Designering: MND-N OPSC SO/ARTY.

2022- Lærer i Ildstøtte ved Operati-  
ons- og Føringsuddannelsen



# GRÆSSET ER GRØNNEST, HVOR MAN SELV KAN VANDE DET

**Brudte aftaler og et godt tilbud** sendte Henrik Callisen ud af Forsvaret. Men da det gode tilbud kom den omvendte vej, kom han retur.

TEKST VICKIE LIND FOTO MARK RAWLINS

## **Hvorfor forlod du Forsvaret?**

Jeg blev nogle gange tilbudt gode stillinger i det civile, som både var interessante, og hvor jeg kunne få mulighed for at arbejde videre med leder- og ledelsesudvikling, som jeg på det tidspunkt havde haft en unik mulighed for at være med til at implementere sammen med nogle rigtig dygtige kolleger ved Faggruppe Ledelse på Hærens Officersskole. Samtidig blev de aftaler om stillinger, som jeg var blevet lovet, og som jeg troede fuldt og fast på, brudt på det skammeligste. Så da jeg fik endnu et godt tilbud i det civile, tættere på min bopæl og familie, så valgte jeg at prøve kræfter med de nye muligheder.

## **Hvilke overvejelser gjorde du dig i forhold til at forlade Forsvaret?**

Årh, der var RIGTIG mange og svære overvejelser, synes jeg. Det var en svær tid med flere svigt og frustrationer, og derfor så det nok også lysere ud på den anden side. De 'gyldne håndjern' i form af tjenestemandsvilkårene, både ansættelsen og pensionen, er jo nærmest umulige at matche i det private – men der var og er for mig også rigtig megen identitet forbundet med officersgerningen, ligesom jeg jo havde fået nogle virkelig stærke venskaber på kryds og tværs gennem uddannelserne og den varierende tjeneste. Så det var faktisk en temmelig svær beslutning, synes jeg.

## **Hvordan var det så ude på den anden side?**

Virkelig spændende og inspirerende,

det må jeg indrømme; lærerigt, udviklende og stimulerende på alle felter. Jeg kom til at arbejde for og med nogle virkelig dygtige ledere og kolleger, som jeg har lært rigtig meget af, og som jeg den dag i dag stadig betragter som nogle af mine bedste venner og sparringspartnere. Eksekveringskraften, når der er truffet både små og store beslutninger, det kommercielle mindset og de logikker, som følger af at drive en sund forretning med flere bundlinjekrav, respekten for og viljen til at levere de bedste løsninger til kunderne er alt sammen noget, som for mig stadig giver rigtig meget mening og er nogle gode værdier, som jeg har taget med mig videre.

## **Hvorfor er du kommet retur?**

Lidt ligesom da jeg gik civilt, så fik jeg et godt tilbud, denne gang bare omvendt, nemlig fra Forsvaret. En god chef, som vidste, hvad jeg kan og står for, havde en stilling, hvor jeg fik mulighed for at være med til både at udvikle og implementere organisationen. Og da jeg så samtidig kunne spare godt tre timers kørsel hver dag og indledningsvis med knap så megen rejseaktivitet – så også en bedre work/life-balance. Og undervejs havde en anden god ven fået mig tilbage i uniformen som reserveofficer, også med henblik på organisations opbygning og udvikling. Og der kunne jeg godt mærke, at jeg savnede den der følelse af at stå "skulder ved skulder", som nogle gode chefer virkelig formår at skabe.

Jeg fik samme spørgsmål af nogle kolleger for et stykke tid siden, og

”

**Undervejs havde en anden god ven fået mig tilbage i uniformen som reserveofficer, også med henblik på organisations opbygning og udvikling. Og der kunne jeg godt mærke, at jeg savnede den der følelse af at stå "skulder ved skulder", som nogle gode chefer virkelig formår at skabe.**

Oberstløjtnant Henrik Callisen





for mig gælder det, at 'græsset er grønnest', der hvor man selv kan være med til at vande det. Indflydelse på egen situation og muligheder betyder rigtig meget for den personlige trivsel og arbejdsglæden, ved jeg. Samt at få mulighed for at gøre noget, som er godt for andre – det gør mig også glad i det daglige.

**Hvilken forandring ser du, at der er sket, mens du har været væk?**

Der er jo heldigvis rigtig meget af alt det gode, som stadig findes i Forsvaret – kammeratskaberne, mangfoldige muligheder, både geografisk og fagligt, og den meningsfulde metier er her jo stadig.

Reorganiseringen oven på budgetanalyserne i 2012, så vidt jeg husker, har dog gjort noget ved helhedsansvaret, også lokalt på afdelings- og myndighedsniveau, som vist ikke gør chefvirket enklere i dag.

For mig personligt har skiftet ud og retur igen bl.a. haft den konsekvens, at jeg nu er overenskomstansat – faktisk den første Løngruppe 5'er i sin tid. Det betyder for eksempel, at noget så banalt som honorering af merarbejde åbenbart er blevet ganske besværligt og nærmest uanstændigt. Mens

M331'ere o.s.v. relativt ubesværet kan få udbetalt rigtig mange timers merarbejde, så er de få midler, som er afsat til NyLøn, en begrænsende faktor for, hvad den lokale chef kan disponere, også selvom der er lønsum nok. Så vidt jeg ved, så har Niels (formanden for HOD, red.) allerede gjort opmærksom på, at dette skaber en funktionærmentalitet, som Forsvaret i min optik ikke er tjent med, og som i hvert fald ikke virker motiverende for vores yngre kolleger, der jo ikke har trygheden og de lukrative pensionsforhold som fastholdende parametre at kunne se frem til. Her vil jeg da anbefale Forsvaret, at man lokalt får et handlerum også på NyLøns-området, som afspejler realiteterne, herunder forskelle i medarbejdernes ansættelsesforhold. 'One size fits all'-modellen duer ikke, når der er så markante forskelle i vilkårene.

**Hvad er de største forskelle, positive som negative, på udenfor og indenfor hegnet?**

Det lyder nok nærmest banalt, men det offentlige og det private arbejdsmarked opererer bare under to væsensforskellige logikker. En privat virksomhed skal give overskud til

ejerkredsen for at opretholde sin eksistensberettigelse, mens offentlige myndigheder leverer services, som er politisk fastsat. Det medfører så, at der er en række forhold, som bare er helt anderledes. Og så har Forsvaret jo en helt særlig opgave, som ultimativt kan fordre de største indsatser – så det giver os også nogle særlige udfordringer og muligheder.

**Hvad mener du, at Forsvaret kan gøre for at tiltrække og fastholde personel/officerer?**

Den enkeltfaktor, som har størst indflydelse på arbejdsglæden og trivslen hos de fleste, det er god ledelse, viser rigtig mange undersøgelser. Så det er i hvert fald et område, vi bør holde os for øje. Dan Pinks forskning peger i bogen 'Drive' på tre forhold, som skaber motiverende arbejdspladser i det 21. århundrede – nemlig 'Autonomy', 'Mastery' & 'Purpose'. Mon ikke også nok vi i Forsvaret kan skabe den slags passionerede arbejdspladser med plads til at vokse og trives. Det tror jeg bestemt, at vi kan. ■









# NY FØRINGSSTAB I SØVÆRNET

**Søværnet har oprettet en ny føringsstab**, der skal kunne føre danske og internationale flådestyrker. For at kunne gå i luften som en fuldt operativ stab 1. januar 2025 skal de sidste medarbejdere ansættes, og det er klart den største udfordring lige nu.

TEKST MICHAEL AAGAARD JENSEN FOTO MICHAEL THY

**VERDENSORDENEN ÆNDREDE SIG** markant 24. februar 2022. Det har Søværnet taget konsekvensen af. Derfor har et hold på fem medarbejdere med orlogskaptajn og stabschef Johannes Kidmose i spidsen siden november 2022 arbejdet på at få oprettet Søværnskommandoens Føringsstab.

- Folk spørger, om det ikke bare er Søværnets Taktiske Stab, som bliver vækket igen. Man kan sige, at der er en vigtig arv fra Søværnet Taktiske Stab, men den gør det ikke alene. Det er den helt store analysemaskine, vi er i gang med nu. Vi skal lære af historien, forholde os til nutiden og gætte kvalificeret på fremtiden. Det skal så munde ud i en Søværnskommandoens Føringsstab, som efter planen skal være *full operational capable*, pr. 1.1. 2025, og der går vi også på et NATO tier 2 varsel, fortæller han.

1. marts overgik staben fra at være en projektorganisation til at være en egentlig føringsstab. Undervejs er der blevet ansat yderligere fem medarbejdere, så organisationen nu er oppe på ti ansatte. Det er halvdelen af, hvad der er behov for.

- Den sidste del af bemanningen af Søværnskommandoens Føringsstab skal foregå hen over 2023. Så når vi går ind i 2024, skal vi være fuldt bemanded. Sideløbende med den rekruttering skal vi også blive dygtige til det, vi nu engang skal - føre flådestyrker. Det gør, at vi har en masse ordrekomplekser og doktrinære dele, vi skal have udviklet, fortæller Johannes Kidmose.

## **Et akut behov**

At have en stab, der kan udsendes med kort varsel for at lede flådestyrker på taktisk niveau, er ikke nyt. Indtil for cirka fem år siden eksisterede Søværnets Taktiske Stab.

Den organisation havde næsten 20 år bag sig, da den blev nedlagt. Kompetencerne med at lede flådestyrker blev så lagt ind under Marinestaben, senere Søværnskommando.

- Det var tanken, at de medarbejdere, der arbejdede i Søværnskommando, var i de her designeringsfunktioner, når der blev behov for en føringskapacitet. Min oplevelse var, at det fungerede fint nok til at begynde med, fordi der var noget organisatorisk hukommelse og nogle medarbejdere, der havde erfaringen, men med årene forsvandt denne her ekspertise og trænede professionalisme i føringsvirket. Det blev særlig tydeligt efter 24. februar sidste år, at der var et behov for at have en dedikeret føringskapacitet i Søværnet igen. Man kan sige, at det er et oplagt forligsemne, men Søværnskommando og

**- Når vi skal ud, så er vi sammen hele tiden, og vi skal kunne fungere godt som en enhed derude. I forhold til rekruttering så er det vigtigt for mig, at dem, vi ansætter, har viljen, personligheden og motivationen til at være en del af det her.**

Johannes Kidmose

Søværnets ledelse var hurtige til at se det akutte behov i at få det her opbygget igen, siger Johannes Kidmose.

### Det nye og det gamle

Den nye stab får hovedkvarter i de samme bygninger på Flådestation Korsør, som husede Søværnets Taktiske Stab. Det er også med afsæt i nogle af idéerne fra den gamle stab, at Søværnskommandoens Føringsstab bliver opbygget. For kerneopgaven med at føre flådestyrker er den samme.

- Vi har heldigvis en masse ordrekomplekser og doktrinære dele fra Søværnets Taktiske Stab, som vi kan genbesøge, men vi har nu haft mulighed for at se på den nye organisation og nye opgaver med friske øjne. Det har vi selvfølgelig spejlet op imod, hvad det er for en verdenssituation, vi er i lige nu. Hvad er det, truslen er? Og hvad er forventningerne til os? Det gør, at sådan noget som eksempelvis øvelsesplanlægning, som lå i den gamle Søværnets Taktiske Stab, ikke længere ligger ved føringsstaben, fortæller Johannes Kidmose.

Øvelsesplanlægning er ifølge Johannes Kidmose for vigtig til, at de kan slippe det, i tilfælde af at føringsstaben med kort varsel må rykke ud. Til gengæld er det doktrinære arbejde omkring en national forsvarsplan, og hvordan den skal fungere på taktisk niveau, landet på føringsstabens bord. Der bliver også lagt mere vægt på

**- For lidt over et år siden var der nok ikke nogen, der havde forudset, at sabotagen af Nord Stream 2 pludselig skulle ske. Med den opgave i baghovedet så tør jeg ikke gisne om, hvilke opgaver vi får, for jeg tror ikke, jeg har fantasi til det. Men kommer der noget tilsvarende i forhold til kritisk infrastruktur, så vil vi selvfølgelig rykke ud og tage den taktiske kontrol til søs.**

Johannes Kidmose

efterretningsområdet, i strategisk kommunikation samt på de nye domæner som cyber og space.

### Stor udfordring

Som så mange andre både i Forsvaret og udenfor står Johannes dog over for en stor udfordring – nemlig bemanding. For at kunne gå i luften som en fuldt operativ stab 1. januar 2025 skal Johannes Kidmose have ansat de sidste medarbejdere, så de ender på 20 fastansatte fordelt på otte befalingsmænd og 12 officerer. Det er klart den største udfordring, Søværnskommandoens Føringsstab står overfor. Men fordi staben først er endeligt operativ i 2025, så er der tid til uddannelse. Det betyder, at man ikke nødvendigvis skal kunne fagspecialerne til fingerspidserne allerede fra første dag. For Johannes Kidmose er et andet parameter vigtigt i rekrutteringen.

- Når vi skal ud, så er vi sammen hele tiden, og vi skal kunne fungere godt som en enhed derude. I forhold til rekruttering så er det vigtigt for mig, at dem, vi ansætter, har viljen, personligheden og motivationen til at være en del af det her. Jeg vil hellere give plads til en, der er motiveret, end en, der lige vil prøve det af i et halvt år, og så er det et springbræt til noget andet. Samtidig vil der komme opgaver med kort varsel, og der vil være tid væk hjemmefra. Så viljen og motivationen skal ligge der. Jeg tror, at hvis den er der, så kan vi godt få lavet de nødvendige faglige kompetencer undervejs, siger han.

### To tjenestesteder

Selvom den nye stab får hovedkvarter i de bygninger i Korsør, hvor Søværnets Taktisk Stab tidligere holdt til, så er der fleksibilitet i forhold til fast tjenestested.

- Det er der i virkeligheden to årsager til. Den ene er den rent faglige, idet vi hører under Søværnskommandoen og har en tæt tilknytning til Søværnskommandoens øvrige sektioner og divisioner. Sådan en tilknytning opnås blandt andet ved at være der fysisk. Den anden del er i forhold til rekruttering. Hvis jeg har den rigtige medarbejder, men geografien er en udfordring, så vil jeg have mulighed for at give vedkommende et fast tjenestested i Karup, så det ikke skal være en yderligere udgift, når vi skal mødes her i Korsør, siger Johannes Kidmose.

### Den første test

Det er planen, at den sidste rekruttering skal falde på plads i løbet af 2023, så føringsstaben er fuldt bemanded ved starten af 2024. Den første store test kan dog allerede skimtes ude i horisonten. En test, der kommer til at foregå foran mange af vores allierede.

- Til juni skal vi af sted på øvelsen Baltops, hvor vi faktisk skal være føringsstab og have rollen som Commander





Kaptajnløjtnant Anders Gaden og Johannes Kidmose var blandt de første, der blev ansat i den nye føringsstab.

Task Group for en ret stor styrke. Jeg kan konstatere, at der i NATO-landene er en fornyet interesse omkring deltagelse i netop den øvelse. Det bliver så første gang, vi i den her nye setting skal ud og træne og øve, og det glæder vi os naturligvis rigtig meget til, fortæller Johannes Kidmose med et stort smil.

Resten af året kommer til at gå med egen opbygning, kurser for enkeltpersoner og seminarer. Allerede i begyndelsen af marts har en af de ansatte i den nye stab været i Italien for at deltage i en ubådsøvelse for at styrke kompetencerne på anti-ubåds-området. Senere på måneden er flere medarbejdere på NATO's operative planlægningskursus. I slutningen af april samles hele staben i København, hvor de hen over 14 dage får besøg af undervisere fra Royal Navy, der underviser i deres taktiske planlægningskoncepter, som også Danmark anvender.

- For nogle af os vil det være helt nyt. For andre er det noget, vi trænger til at få frisket op, fortæller Johannes Kidmose.

### Ukendt fremtid

Føring af stående NATO-flådestyrker er en oplagt opgave for Søværnskommandoens Føringsstab, men hvad fremtiden ellers bringer af opgaver ligger hen i det uvisse.

- For lidt over et år siden var der nok ikke nogen, der havde forudset, at sabotagen af Nord Stream 2 pludselig skulle ske. Med den opgave i baghovedet så tør jeg ikke gisne om, hvilke opgaver vi får, for jeg tror ikke, jeg har fantasi til det. Men kommer der noget tilsvarende i forhold til kritisk infrastruktur, så vil vi selvfølgelig rykke ud og tage den taktiske kontrol til søs, siger Johannes Kidmose. ■

## CV JOHANNES KIDMOSE

2022- : Stabschef,  
Søværnskommandoens  
Føringsstab

2020-22: Chef, Center for Maritime  
Operationer, Forsvarsakademiet

2018-20: Militærassistent for  
Chefen for Søværnskommandoen

2015-17: Stabsofficer  
luftoperationer, Søværnets  
Taktiske Stab

2014-15: Instruktør i Strategi  
og flådeoperationer,  
Forsvarsakademiet

2013-15: Militæranalytiker ved  
center for Militære studier,  
Københavns Universitet

2011-12: Stabsofficer  
Internationale Operationer,  
Kapacitetsopbygning, Søværnets  
Operative Kommando

2008-10: Chef, HDMS HAVFRUEN

2007-08: Dæksofficer, HDMS  
THETIS

2006-07: Kommunikationsofficer,  
HDMS THETIS

2000-01: Kampinformationsgast,  
Flyvefisker-klassen

Med udgangspunkt i erfaringer fra den amerikanske flåde har Johannes Kidmose fået Anders Klitmøller, civil forsker fra Forsvarsakademiet, med på holdet omkring Søværnskommandoens Føringsstab.



# ERFARINGERNE TIL HELE FORSVARET

**DET ER IKKE KUN MILITÆRFAGLIG** ekspertise, der er med på holdet omkring Søværnskommandoens Føringsstab. Johannes Kidmose har allieret sig med en forsker fra Forsvarsakademiet med speciale inden for føring og ledelse. Inspirationen til det kom fra oplevelser, han har fra den amerikanske flåde. Her mødte han mange civile forskere, hvis opgave det var at analysere og forbedre det amerikanske forsvar. Den tilgang har Johannes Kidmose ladet sig inspirere af. Derfor er Anders Klitmøller, lektor ved Institut for Ledelse og Organisation, med omkring bordet.

- Samarbejdet med Johannes og Søværnskommandoens Føringsstab udspringer af et fælles ønske om at finde ud af, hvordan FAK kunne være med til at understøtte den proces, de skal igennem. Samtidig ønsker vi, at den erfaring, der kommer fra den her proces, kan komme resten af Forsvaret til gode, fortæller han.

Begge parter ser et kæmpe potentiale i projektet. For det indeholder rigtig mange interessante elementer. - Vi vil noget nyt - som ikke er helt nyt. Vi skal opbygge noget, vi skal tiltrække personel, vi skal opbygge en professionel enhed, der kan indsættes. Og så er der også rigtig mange elementer af det her, som er interessante, for det er et rigtig svært spændingsfelt at være i. Samtidig tænker jeg, at det ikke er et unikt spændingsfelt. Jeg kan se rigtig mange andre steder i Forsvaret, hvor nogle af

de samme elementer vil komme i spil, fortæller Anders Klitmøller.

**Helt konkret er** Anders Klitmøllers rolle at sparre med Johannes Kidmose og resten af staben og komme med input, som ligger ud over det rent militærfaglige.

- Min rolle er hele tiden at skabe en eller anden form for refleksion ved at stille nogle spørgsmål. For det er ikke mig, der sidder med den konkrete militærfaglige kompetence, og det er heller ikke mig, der sidder med beslutningsansvaret, så min opgave er hele tiden at prøve at udvide Johannes' og stabens handlingsrum til at træffe nogle informerede beslutninger igennem noget af den viden, jeg kan tilføre, fortæller han.

Planen er, at de erfaringer, holdet høster igennem de kommende år, skal munde ud i et materiale, som kan bruges af resten af Forsvaret, når de skal igennem lignende processer.

- Som forskere har vi en tendens til at skrive en artikel, men fordi det her er et meget specifikt udviklingsprojekt for Forsvaret, så kunne jeg godt tænke mig at have nogle flere vidensformater i spil end den traditionelle artikel. Det, jeg er interesseret i, er at få det i formater, så den viden og erfaring, vi opsamler, bliver brugt i praksis, siger Anders Klitmøller. ■



# 5% på lønkontoen. Hvordan kan det lade sig gøre?

Læs mere om dine fordele som medlem af HOD i en bank, du ejer:  
[lsb.dk/hod](https://lsb.dk/hod)

Man skal vist eje sin egen bank for at få de fordele. Og det er ikke helt forkert. Når Lån & Spar giver 5%\* i rente på lønkontoen, er det ikke, fordi vi er bedre venner med Nationalbanken end andre banker. Det er fordi, vores ejerkreds mener, at vi skal tilbyde medlemmer af HOD særligt favorable vilkår.

Lån & Spar er ejet af bl.a. HOD. Er du medlem, ejer du os. Derfor får du højere rente, bedre vilkår og en bestyrelse, der til hverdag varetager dine interesser som lønmodtager.

Giver det mening? Ring 3378 1999  
– eller gå på [lsb.dk/hod](https://lsb.dk/hod) og book et møde.

## Sådan får du 5% i rente på din lønkonto

- Du er medlem af HOD og har afsluttet din uddannelse.
- Du samler hele din privatøkonomi hos Lån & Spar (LSBprivat®Løn er en del af en samlet pakke af produkter og services, som din økonomi kreditvurderes ud fra).
- \* De 5% i rente er på de første 50.000 kr. på lønkontoen. Fra 50.001-500.000 kr. er renten 0,75%. Derefter er renten 1% på resten.
- Rentesatserne er variable og gælder pr. 1. marts 2023. Se alle vilkår på [lsb.dk/medlemsvilkaar](https://lsb.dk/medlemsvilkaar).
- Du behøver ikke flytte dine realkreditlån. Men evt. ændringer og nye realkreditlån skal gå gennem Lån & Spar og Totalkredit.

Læs mere på [www.lsb.dk/hod](https://www.lsb.dk/hod)



Lån & Spar

# OBS!

## 2 løse rygter

HOD har kunnet konstatere, at der flourer fejlagtige rygter om overenskomstansattes arbejdsforhold:

1

**FØRSTE RYGTE ER**, at overenskomstansatte ikke må arbejde om natten. Dette er ikke korrekt – **overenskomstansatte må, på lige fod med tjenstemandsansatte, arbejde om natten.**

2

**ANDET RYGTE ER**, at **aftalen og forståelsespapiret vedrørende skydeperioder (SKYPER)** ikke gælder for overenskomstansatte. Men **begge dele er gældende for både tjenstemandsansatte og overenskomstansatte**, og der skal ikke laves yderligere dispensationer i forbindelse med brugen af aftalen. Det samme gælder aftalen om 24 timers tjeneste, som også er gældende for begge ansættelsesgrupper.

I begge ovenstående aftaler og forståelsespapirer har HOD i samarbejde med FPS indlagt en dispensation på hviletidsområdet, som fremgår af dokumenterne.



# Man kan ikke tage en bisidder med på bagkant!

Der er alt for mange, der bare lige tager den der samtale alene og bagefter har glemt mindst halvdelen af, hvad der blev sagt. Det fortryder de som regel, og så har vi dem i telefonen. På det tidspunkt kan det være for sent.

TEKST STEEN MIKKELSEN

**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, medmindre 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.

## HUSK:

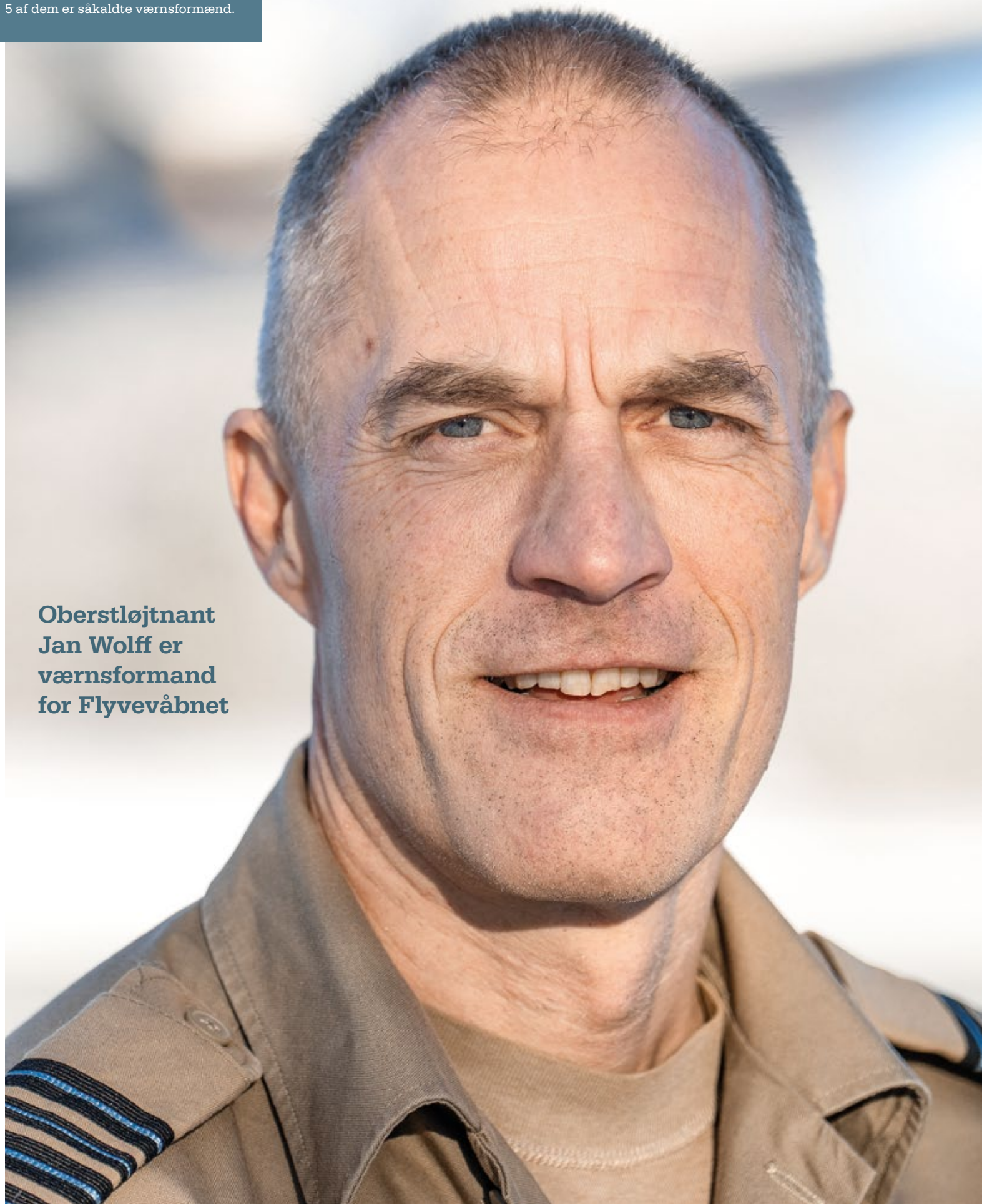
En bisidder skal ikke være en bestemt person. Det kan være en kollega, din kæreste, din tillidsrepræsentant eller en fra HOD.

Hvis samtalen drejer sig om krænkende adfærd eller lovovertrædelser, så bør bisidderen være fra HOD.

## MØD DIN VÆRNSFORMAND - FLYVEVÅBNET

HOD's hovedbestyrelse består af 19 personer valgt af repræsentantskabet blandt de aktive medlemmer. 5 af dem er såkaldte værnsformænd.

**Oberstløjtnant  
Jan Wolff er  
værnsformand  
for Flyvevåbnet**





# BEDRE FORHOLD FOR OFFICERERNE

FOTO NIELS ÅGE SKOVBO

## FORHOLDENE FOR OFFICERER DÆKKER OVER EN BRED KAM FRA HÅRDE KRAV TIL MERE BLØDE FORHOLD.

De hårde krav varetages af organisationen via forhandlinger både centralt og decentralt. Som medlemmer af hovedbestyrelsen drøfter vi udfordringer og afsøger mulige veje frem samt giver retning.

De bløde forhold omhandler virket for den enkelte officer. Her arbejder jeg for, at der tages størst muligt hensyn til den enkelte, da vi alle er forskellige, har behov for individuelle løsninger og stiller forskellige krav for at kunne virke optimalt. Normalt ændres officerernes krav/ønsker til rammerne for tjeneste og opgaver med tiden og i takt med, at de familiemæssige forhold forandres; det er forhold som parforhold, børn, skolegang, som påvirker os. Officeren skal opleve balance mellem familie- og arbejdslivet i hele sin ansættelsesperiode. Det kræver en indsats fra cheferne, der skal kunne agere på input fra officererne, og fra officererne selv, som skal gøre opmærksom på de forhold, som vil sikre bedre balance. Forsvaret har behov for, at officererne trives og fastholder glæden ved tjenesten, for derigennem reduceres afgang.

### *Hvorfor gik du ind i fagforeningsarbejde?*

Vi havde på Skrydstrup en ældre officer som lokalafdelingsformand. Han ønskede at stoppe i virket og spurgte rundt, om der var en, der kunne tænke sig at overtage. Efter nogen tid spurgte han igen, og da der ikke havde meldt sig andre kandidater,

sagde jeg ja - uden helt at være klar over, hvad jeg sagde ja til.

Det åbnede en ny verden, hvor struktur, økonomi, værdier og ansættelsesvilkår begyndte at fylde. Efter et par år som lokalafdelingsmand blev jeg valgt som suppleant til hovedbestyrelsen, hvor jeg senere blev trukket ind, da der blev en ledig plads.

### *Hvad laver du i rollen som værnsformand for FLV?*

Jeg lytter til medlemmer, chefer, kolleger og alle andre, som har holdninger til officerer og officerernes forhold, og bringer min viden og mine holdninger i spil, hvor det er muligt at påvirke i den rigtige retning. Da officerer er forskellige, stiller forskellige krav og har forskellige forventninger, skal der males med en lidt bredere pensel, og der skal være en villighed til at levere et budskab, som ikke nødvendigvis falder i god jord alle steder. Perspektivet er altid at gavne den brede skare af officerer og skabe rammer og vilkår for, at officererne kan fungere bedst muligt.

### *Hvad er de tre største udfordringer for officerskorpset, du ser lige nu, i dit eget værn?*

Forsvarsforligsforhandlingerne er på vej med en politisk dagsorden om at øge den økonomiske ramme for Forsvaret. I flyvevåbnet ser jeg på baggrund af forliget en opbygningsperiode med nye kapaciteter og forøgelse af eksisterende kapaciteter, der stiller krav om flere officerer allerede på kort sigt. Det er allerede en udfordring at rekruttere og uddanne officerer

til den eksisterende struktur, så den største udfordring er, at vi skal øge rekrutteringen og uddannelseskapa- citeten, samt at det skal gå hurtigt.

Uddannelsesmodellen med krav om en afsluttet akademisk uddannelse forud for optagelse til officersskolen gør, at kandidater søger officersskole senere nu end ved den tidligere uddannelsesmodel. Herudover står kandidaterne familiemæssigt et andet sted med faste parforhold og måske børn eller børn på vej. De har typisk gennemført den akademiske uddannelse i de store studiebyer og qua førnævnte familieforhold er de mere bundet geografisk end tidligere. Jeg oplever udfordringer med at få skabt balance mellem familie- og arbejdsliv for flere af de unge officerer, der vælger, at familien bliver i studiebyen, og kun bor sammen i weekenden, da afstanden til tjenestesteder er for lang til, at der kan pendles på daglig basis. Konsekvensen er oftest, at officererne søger tjeneste nærmere på familien eller forlader Forsvaret. Andre forhold spiller naturligvis også ind, såsom nye generationer med ønsker om andre vilkår, oplevelsen af, at systemet er tungt og ikke støtter hurtigt og effektivt, eller at man ønsker en ledelsesuddannelse og bygger oven på sin eksisterende akademiske baggrund.

Sidst mener jeg, at der er udfordringer med lønniveauet. Det har i mange år været italesat, at Forsvaret ikke må være lønførende, men jeg oplever, at lønforskellen er blevet for stor. HR-strategien har understøttet et for- svar i nedbygning. Med et nyt forlig, →

– Jeg oplever udfordringer med at få skabt **balance mellem familie- og arbejdsliv** for flere af de unge officerer, der vælger, at familien bliver i studiebyen, og kun bor sammen i weekenden, da afstanden til tjenestesteder er for lang til, at der kan pendles på daglig basis.

*Jan Wolff*

en øget økonomisk ramme, ønske om opbygning og nye kapaciteter forventer jeg, at Forsvaret i højere grad skal konkurrere om arbejdskraften på markedsvilkår. De overenskomst-ansatte officerer kender lønniveau civilt fra studiekammeraterne, og det indgår i overvejelserne, når balancen mellem familie- og arbejdsliv løbende gøres op.

#### *Hvad er så det vigtigste at have fokus på i dit HOD-arbejde?*

Det vigtigste er at italesætte behovet for de nødvendige justeringer, der rammer højt, lavt og bredt i Forsvaret. Det er f.eks. justering af Forsvarets styringsmodel, bedre løn- og ansættelsesvilkår, uddannelsesmodel for officerer, støtte til officerer om valg af stillinger og karriereveje.

#### *Hvilke forhåbninger har du til et kommende forsvarsforlig?*

Det vigtigste for officererne bliver, at det igen bliver attraktivt for nye kandidater at søge i Forsvaret, samt at der bliver skabt rammer for officererne, der understøtter tjenesten, så officererne i højere grad bliver i Forsvaret. Jeg ser en ny progressiv HR-politik, der understøtter Forsvarets behov for officerer, som grundsten for et fremtidigt forsvar i balance.

#### *Hvad er det mest spændende ved dit HOD-arbejde?*

Der er mange spændende aspekter af HOD-arbejdet, men det, som jeg finder mest interessant, er stadig viden om struktur, økonomi, værdier og arbejdsvilkår, og hvordan alle disse

forhold bedst bindes sammen, så vi får skabt et godt og effektivt forsvar.

#### *Hvordan arbejder du sammen med dit værn om at løse udfordringerne?*

I FLV har vi en åben og naturlig dialog mellem topcheferne og tillidsfolkene. Vi gennemfører kvartalsvise koordinerende samarbejdsudvalgsmøder (KSU) og kaffemøder på månedsbasis. Herudover gennemføres ekstraordinære møder, hvis et emne presser sig på, og vi kan holde sprintmøder, hvor et emne drøftes i bund. Senest har vi iværksat et "dagligt benspænd"-tiltag, hvor vi på et KSU-seminar i efteråret 2022 drøftede nogle af de forhold, som gør hverdagen svær, og hvilke muligheder vi havde for at imødegå disse benspænd. Jeg oplever et ærligt ønske fra topchefkredsen om at løse udfordringer og skabe et godt og sundt samarbejdsklima.

#### *Hvordan får man fat i dig?*

Man er altid velkommen til at ringe, skrive eller komme forbi til en kop kaffe. Som sagt vil jeg gerne lytte. Min viden bliver bragt i spil, hvor indflydelsen er til størst gavn for officererne. ■

## BLÅ BOG

**JAN WOLFF,  
OBERSTLØJTNANT,  
55 ÅR**

Uddannet som teknisk officer i Flyvevåbnet i 1993. Gennemførte VUT II i 2007.

Jan Wolff indledte sin tjeneste som rekrut og befalingsmand på Flyvestation Værløse i 1987-89. Herefter fulgte en uddannelse som elektromekaniker på Flyvestation Aalborg. Efter officersskolen var det F16-eskadrillerne på Flyvestation Skrydstrup, der dannede rammen for Jan Wolffs tjeneste i 18 år, blot afbrudt af to års stabstjeneste ved Flyvertaktisk Kommando 2004-2006.

Tjenesten ved Fighter Wing Skrydstrup har både omfattet stabs- og vedligeholdelsestjeneste, poster som chef for Aircraft Maintenance Squadron, HR-sektionen og fungerende stabschef. Fra 2011 til 2013 gjorde Jan Wolff tjeneste i Forsvarskommandoens Planlægningsafdeling, inden turen gik til Jalalabad i Afghanistan som ubevæbnet FN-militærrådgiver. Efter hjemkomsten i 2014 ventede et job som chef for Logistik og Driftsstyring ved Fighter Wing Skrydstrup. Jan Wolff blev udnævnt til oberstløjtnant, da han rykkede til Air Transport Wing Aalborg i 2016 som chef for Logistic Group - en stilling, som blev varetaget i 2 år, inden han november 2018 rykkede til Fighter Wing Skrydstrup som chef for Logistics Group for at forberede implementering af F35 og DKMAR samt nedbygning af F16.



# HOD MEDLEMSFORDELE



## Rådgivning

Du kan få rådgivning vedr. løn- og ansættelsesforhold, skatteforhold, tjenesterejser, INTOPS, pension, forsikringer med videre. Som fuldtids- eller kadet/elevmedlem har du desuden mulighed for at trække på sekretariatets bistand til lokale forhandlinger, hvor sagen ikke kan løses af den lokale TR.



## Officersbanken - Lån & Spar

Du kan få unikke fordele i Lån & Spar, fordi HOD er medejer af banken.



## Advokathjælp

HOD samarbejder med et advokatfirma, som du har mulighed for at benytte til en favorabel medlemspris.



## Forsikring

HOD har aftaler med Tryg og Dansk Tandforsikring, hvor du kan få favorable medlemspriser på alle de forsikringer, som du har brug for.



## Pension

HOD har en attraktiv og konkurrencedygtig aftale med PFA.



## Lån

Du kan optage lån i Tjenestemændenes Låneforening til en fordelagtig rente og uden gebyrer og stiftelsesomkostninger.



## Forbrugsforeningen

Du kan blive medlem af Forbrugsforeningen og få glæde af de fordele, som foreningen tilbyder.

Der er mange penge at spare på alt fra maling til rejser til den daglige kop kaffe.



## Fagblad

Du modtager Fagbladet Officeren 6 gange om året.

Læs mere om alle medlemsfordelene på [hod.dk](http://hod.dk).

Du er også altid velkommen til at kontakte os

på 3315 0233 eller [hod@hod.dk](mailto:hod@hod.dk)

# HVORDAN GÅR DET MED BALANCEN?

**Undersøgelser skal gentages med jævne mellemrum** for at have relevans. Derfor lancerer HOD nu 2023-udgaven af undersøgelsen om officerernes arbejdslivsbalance.

**I 2010 OG 2018 GENNEMFØRTE HOD** sammenlignende undersøgelser af officerernes opfattelse af egen arbejdslivsbalance.

Det gav blandt andet interessante resultater i relation til ændringer i antallet af den enkelte officers faste og midlertidige tjenestesteder, hvor det kan hævdes, at indførelsen af bemandingssystemet har medført færre tjenestestedsskift for officerskorpset generelt. Men der er også meget interessante resultater for så vidt angår officerernes opfattelse af deres tjeneste som et kald frem for bare et lønarbejde.

Undersøgelsen i 2018 dannede grundlag for en statistik over officerernes tilfredshed med bemandingssystemets

ansøgningsdel, hvor der ses store forskelle i tilfredsheden mellem de forskellige grupperinger inden for korpset.

Desuden tilbyder undersøgelsens resultater nogle spændende perspektiver på lønnens indvirkning på karrierevalg og dynamikker i parforholdet.

Nu er det tid igen. HOD lancerer 2023-udgaven af undersøgelsen. Der er sendt directmail til alle medlemmer, hvor vi har en mailadresse, men du kan også finde link til undersøgelsen på hjemmesiden, når du er logget ind på MIT HOD. ■

Eventuelle spørgsmål kan rettes til sekretariatschef Carl Henning G. Johnsen på [carl@hod.dk](mailto:carl@hod.dk).

## ER OFFICERSGERNINGEN ET KALD?

	2010	2010	2018	2018
Er officersgerningen.....	Chefer, 52-60	OF u. 35	Chefer, 52-60+	OF u. 35
Et kald	13,9%	9,5%	22,7%	15,8%
2	36,1%	27,0%	48,5%	42,1%
3	25,0%	35,1%	25,0%	27,6%
4	19,4%	16,2%	1,5%	9,9%
En måde at tjene penge på	5,6%	12,2%	2,3%	4,6%

For alle officerer gælder, at oplevelsen af officersgerningen som et kald er steget fra 38 % i 2010 til 55 % i 2018





Fordelagtige  
forsikringer  
til kadetter



# Vælg Tryg og få ekstra **fordele**

HOD har en attraktiv aftale med Tryg om forsikringer til medlemmerne. Aftalen giver dig fordele og services, som er med til at gøre din hverdag tryk.

Vælg os og få blandt andet:

- hurtig hjælp døgnet rundt
- særlig rabat på forsikringer gennem aftalen
- Tryg ID – Døgnåben rådgivning til identitetsmisbrug på nettet
- mulighed for bonus fra Trygs hovedejer, Tryghedsgruppen
- en skræddersyet studievenlig Indbo

Læs mere på [tryg.dk/partner/hod](https://tryg.dk/partner/hod) eller ring til os på 70 33 25 25.



Det handler om at være



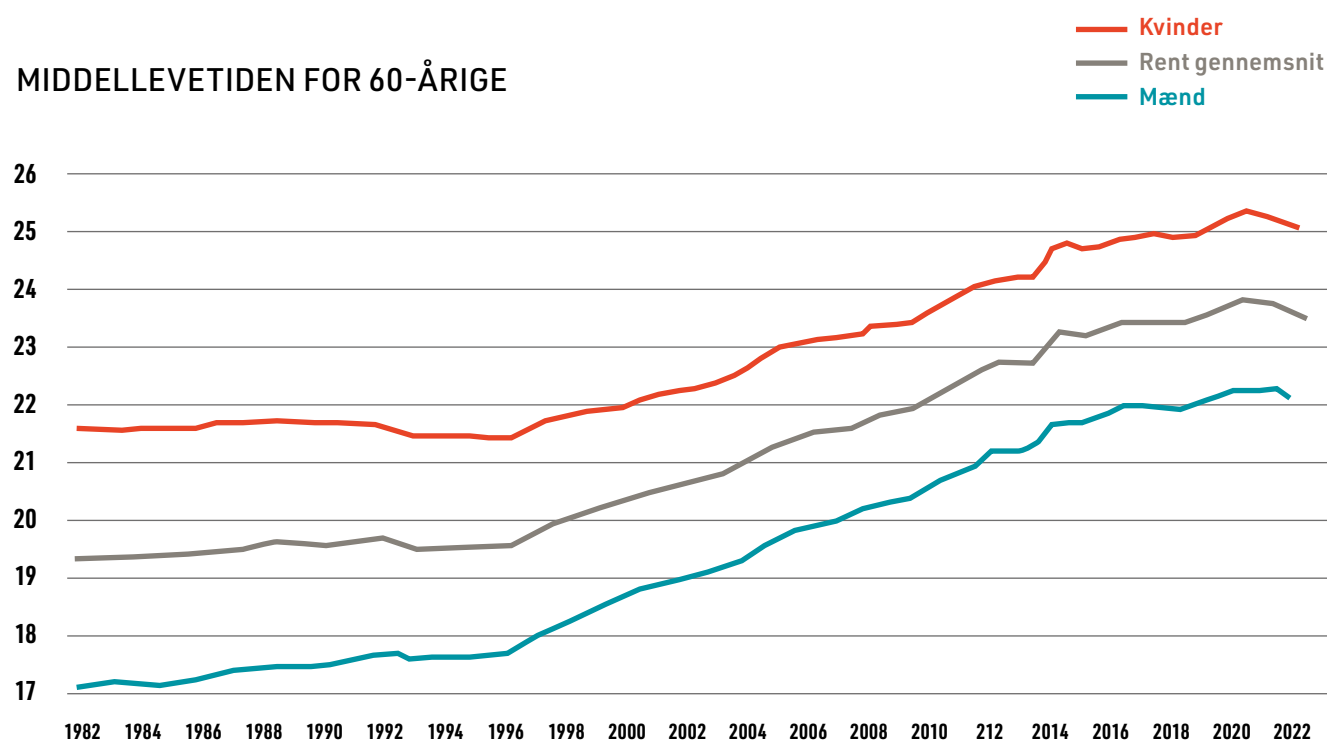
# PLIGTIG AFGANNGS ALDER I SYNE

Er du lige på nippet til at nå den pligtige afgangsalder som **tjenestemand**, og går du med tanker om måske at fortsætte din ansættelse i Forsvaret. Her kan du læse mere om de muligheder, der er.

TEKST CARL HENNING G. JOHNSEN



## MIDDELLEVETIDEN FOR 60-ÅRIGE



**SIDEN VELFÆRDSREFORMEN SÅ DAGENS LYS I 2006**, er folkepensionsalderen steget som resultat af, at middellevetiden er forøget.

**For hver 5 år** (2015, 2020 og snart 2025) sker der en indeksering af Folkepensionsalderen i forhold til udviklingen i middellevetiden. Dog således, at der maksimalt kan indekseres med 1 år, selv om middellevetiden måtte være steget mere i den femårige periode. Indekseringen får effekt ti år efter den er foretaget. Det vil sige, at indekseringen foretaget i 2015 har effekt fra 2025 og så fremdeles.

Den seneste indeksering i 2020 medførte, at folkepensionsalderen steg til 69 år for personer født i 1967 og senere – og dermed altså, at den pligtige afgang for officerer født i 1967 og senere er fastsat til 64 år, da den pligtige afgangsalder er 5 år før folkepensionsalderen.

At indekseringen er sket med 1 år i 2015 og 2020 betyder, at der "skyldes" indeksering, da middellevetiden er steget mere end 1 år pr. periode. Det kan medføre, at selv om middellevetiden er faldet de seneste par år, kan der stadig ske en indeksering i opadgående retning i 2025.

**At middellevetiden er forøget**, og der er et ønske om at fastholde medarbejderes erfaring i senkarrieren (ses

blandt andet også i Forsvarsministeriets Seniorpolitik), betyder også noget for officerskorpset. For hvor den pligtige afgangsalder for nogle år siden syntes som en endegyldig grænse for ansættelsen i Forsvaret, så er der gennem årene alligevel skabt mulighed for en fortsættelse af ansættelsen, hvis arbejdsgiver og medarbejder ønsker det. I de første år skete det som vederlagsløst pensionist, så som kriterieforlængelse og eventuelt individuel kontrakt, men nu også med en mulighed for en reel overenskomstmæssig ansættelse.

Den sidste mulighed kom med den statslige overenskomst i 2021, hvor der blev åbnet op for, at man kunne ansættes på overenskomst (fra juni 2022), selv om man var tjenestemandspensionist. Det havde hidtil været en eksplicit undtagelse i overenskomsten.

Det betyder, at de to ansættelsesformer, der nu er i spil, hvis man ønsker en fortsat ansættelse i Forsvaret efter den pligtige afgangsalder, er kriterieforlængelse eller overenskomstansættelse.

I begge situationer kræver det, at der er enighed om ansættelse mellem medarbejder og arbejdsgiver. Det er altså ikke noget, man har ret til, men mulighed for.

**Ingen af de to ansættelsesformer** udelukker specifikke



funktionsniveauer fra fortsat ansættelse, men der har været udvist generel tilbageholdenhed i forbindelse med ansættelse af chefer.

### Kriterieforlængelse

Kriterieforlængelsen har været kendt siden 2008, og består i en op til to-årig aftale om fortsat ansættelse. Aftalen kan forlænges i spring af to år, dog senest til udgangen af den måned, hvor medarbejderen fylder 70.

Medarbejderens løn fortsætter som hidtil, og der optjenes stadig pensionsaldersår, så længe ansættelsen varer. Det betyder også, at hvis medarbejderen optjener mere end 37 pensionsaldersår, så sker der en udbetaling af tillæg på 15 % af den pensionsberettigede skalatrinløn for hvert år, ansættelsen forlænges. Den udbetaling sker via et engangsbeløb, der udbetales ved afgang på pension.

### Overenskomstansættelse

Overenskomstansættelsen sker i Forsvaret primært på lederniveau, hvilket betyder, at en del pensionerede chefer er blevet ansat på overenskomstens lederniveau. Det betyder også, at majorer/orlogskaptajner (M322) ansættes på kaptajns-/kaptajnløjtnantsniveau, idet M322 ikke findes i overenskomsten.

I praksis betyder overenskomstansættelsen et helt nyt ansættelsesgrundlag, og pensionerede tjenestemænd skal nok lige læse op på reglerne for overenskomstansættelse herunder merarbejdsregler m.v., da der er visse forskelligheder mellem de to grupper.

Væsentligste forskel mellem kriterieforlængelse og overenskomstansættelse er, at den pensionerede tjenestemand får sin tjenestemandspension udbetalt fra den pligtige afgangsalder – og altså samtidig med udbetaling af løn fra den overenskomstmæssige stilling, hvortil der

også knytter sig en pensionsordning på for tiden 17,1 % af den samlede løn. Det kan derfor umiddelbart synes mere lukrativt at blive ansat på overenskomst frem for en kriterieansættelse, men du er altid velkommen til at kontakte sekretariatet, hvis du har ønske om en fortsat ansættelse efter at have nået den pligtige afgangsalder.

**Du kan læse meget mere om overenskomstansættelsen på hjemmesiden under nyheder, hvor du kan finde artiklen "Fra individuel kontrakt til overenskomstansat" fra november 2022. ■**

**Ledergruppen**  
kan henvende sig til  
konsulent Søren Wad Clausen,  
clausen@hod.dk

**Chefgruppen**  
kan henvende sig til  
konsulent Steen Mikkelsen,  
steen@hod.dk

## 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. **4343.4361** og hør om dine muligheder, send os en mail på [glostrup@ret-raad.dk](mailto:glostrup@ret-raad.dk) eller læs mere på [www.ret-raad.dk/glostrup](http://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. **43 43 43 61**  
[www.ret-raad.dk/glostrup](http://www.ret-raad.dk/glostrup)



# SENIORSEMINAR

**HOD inviterer sammen med PFA til seniorseminar** på Kragerup Gods.  
Seminarer er for dig, der forventer at have 3-5 år tilbage på arbejdsmarkedet  
– og din eventuelle samlever/ægtefælle.

**Seminarer afholdes  
mandag d. 28. august til og med tirsdag d. 29. august**

**på adressen**  
Kragerup Gods  
Kragerupgårdsvej 33  
4291 Ruds Vedby  
Kragerup.dk

**FORMÅLET MED SEMINARET ER** at klæde dig på til de sidste år på arbejdsmarkedet og på overgangen til pension eller efterløn – eller eventuelt et nyt job. Både faktisk omkring regler og begreber på området og med inspiration, som du kan bruge til at forholde dig til, hvordan tilværelsen skal forme sig i de kommende år.

På seminarer bliver du præsenteret for en række emner, der iflg. PFA's erfaringer er særligt relevante på netop det sted i livet:

- **Pensionsøkonomi:** Hvad skal du leve af, når du går på pension? Hvad skal du være opmærksom på i forhold til planlægningen af din pensionsøkonomi? I hvilken rækkefølge skal du bruge dine penge?
- **Muligheder og udfordringer** i både senkarrieren og den tredje alder – du får en række anbefalinger og gode råd til en overgang i livet, som for mange er en ret stor og vanskelig omvæltning.
- **Jobsøgning:** Hvis du ikke ønsker at sige farvel til arbejdsmarkedet, selvom din ansættelse i Forsvaret ophører, får du her viden om, hvad man lægger vægt på på det civile arbejdsmarked, hvad dine kompetencer hedder på "civilt" sprog, og hvordan dine kompetencer kan bruges både i det private og det offentlige. Endelig får du også tips til udformning af CV og brug af netværk i jobsøgningen.
- **Arv, testamente og begunstigeelse:** Er du opmærksom på, at der ved dødsfald gælder forskellige regler i forhold til hhv. de værdier, du ejer og har - f.eks. hus, bil og værdipapirer – og så pensionsopsparinger, som ved dødsfald fordeles efter andre regler? Og i hvilket omfang kan du selv styre udfaldet?

- **Et mere filosofisk blik på livet,** tiden og eksistensen, hvor du får det lidt mere overordnede perspektiv på det gode liv.

Undervisere og oplægsholdere på seminarer er dels PFA's eksperter vedrørende pensionsøkonomi, arv og testamente samt senkarrieren og overgangen til pension dels konsulent Steen Mikkelsen fra HOD vedrørende tjenestemandspensioner. Herudover vil du møde to eksterne eksperter vedrørende hhv. jobsøgning og livet og eksistensen.

Seminarer bliver tilrettelagt, så der er god mulighed for at stille spørgsmål og kommentere på indlæggene. Der bliver herudover lagt både større og mindre øvelser og opgaver ind i løbet af seminarer, dels fordi det styrker læringen og refleksionen, dels fordi det gør seminarer mere levende og styrker netværksdannelsen.

Der er ikke individuel rådgivning på selve seminarer, men det kan du altid aftale med PFA efterfølgende.

PFA har stor erfaring i at tilrettelægge og gennemføre denne slags arrangementer, som man har afholdt igennem de seneste 15 år. PFA afholder ca. 125 seniorkurser og –seminarer om året.

## TILMELDING

Tilmelding foregår på [hod.dk](http://hod.dk), hvor du skal logge dig ind. Deltagelse er gratis. Når du tilmelder dig, kan du også se flere detaljer om blandt andet programmet.

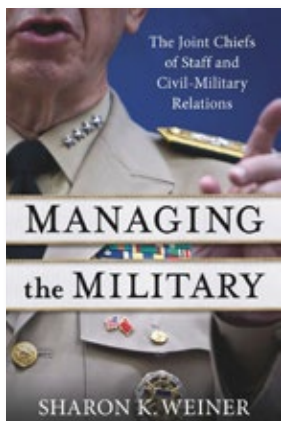
Da der kun er et begrænset antal pladser, foregår tilmeldingen efter først til mølle-princippet.

# VÆRNSCHEFERNE TRÆKKER DET LANGE STRÅ I UDFORMNINGEN AF USA'S FORSVARSPOLITIK

I en ny bog gør den amerikanske **forsvarsforsker Sharon Weiner** rede for magtkampene og rivaliseringen inden for de amerikanske værn og mellem civile og militæret siden 1945. I et interview med Officeren konkluderer hun, at magtbalancen mellem de civile og militæret stadig falder ud til fordel for de seks værn

**TEKST** MARTIN BURCHARTH

**FOTO** CHARLES DUCK UNITAS/UNSPLASH



### **Hvem er det egentlig, der bestemmer og gennemfører USA's forsvars- og sikkerheds-politik?**

De fleste ville nok mene præsidenten og forsvarsministeren, men det er en sandhed med væsentlige modifikationer.

Faktisk har værnsscheferne siden Anden Verdenskrig haft en overordentlig stor indflydelse på udvikling og indkøb af våbensystemer, træning af soldater, placering af baser i USA og rundt i verden samt udformningen af de årlige forsvarsbudgetter. Det til trods for, at den opgave formelt ligger hos de civile i den amerikanske forbundsregering.

Og denne indflydelse har værnsscheferne stort set bevaret, selv om en reform vedtaget af Kongressen i 1986, Goldwater-Nicholas Act, skulle have stækket deres magt.

Det skriver forsvarseksperter Sharon Weiner, lektor på American University i Washington, D.C. i en nyligt udkommet bog, *Managing the Military - The Joint Chiefs of Staff and Civil-Military Relations*. Hun har tidligere været ansat ved Joint Staff, der kan betegnes som den amerikanske Forsvarskommando, med våbenkontrol og atomvåben som speciale.

Reformen fra 1986 havde til formål at begrænse værnsschefernes indflydelse på områder, som formelt burde være under civil kontrol. Kommandovejen blev strømlinet således, at beslutningsprocessen siden hen er gået fra præsidenten - militærets øverstbefalende - til forsvarsministeren og videre til de militære øverstkommanderende eller »combattant commanders« ved kommandocentrene i USA og rundt i verden.

### **Præsidentens militære rådgiver**

De hidtil indflydelsesrige værnsschefer blev under loven afskåret kommandovejen og i stedet underlagt formanden for Joint Chiefs of Staff, hvis beføjelser til gengæld voksede i kraft af hans nye rolle som præsidentens militære rådgiver.

Men gennem årelang forskning og detaljeret indblik i de skiftende magtbalancer mellem præsidenter, forsvarsministre, værnsschefer og hvert værnss civile ministre påviser Weiner i sin bog, at det gang på gang er lykkedes for værnsscheferne at forsvare deres territorier - ikke mindst i en indbyrdes rivalisering om ressourcer.

Og den omstændighed skyldes blandt andet en årtier lang forsvarspolitik, der sørgede for at sprede militærbaser, officersskoler og våbenproduktion ud på talrige delstater. Hvilket gør det muligt for værnene at appellere til kongresmedlemmer og senatorer om hjælp, dersom præsidenten og forsvarsministeren skulle foreslå besparelser på deres budgetter.

- Det er en politisk dødssejler for kongresmedlemmer at afslå en værnsschefes anmodning om at gå imod budgetbesparelser i deres distrikt. Det betyder tab af job, siger Sharon Weiner i et interview med Officeren i Princeton, New Jersey.

Oven i det skal lægges, at udvalg og underudvalg i Kongressens to kamre, der beskæftiger sig med militære anliggender, normalt er besat af »yderst forsvarsvenlige politikere,« som Weiner kalder dem - og man har en opskrift på investering i allehånde våbensystemer uden videre skelen til deres sikkerhedsmæssige nytte.

### **Eisenhower forsøgte**

Præsident Dwight Eisenhower, USA's ledende general under Anden Verdenskrig, var den første præsident, der prøvede at få de dengang tre værn - hæren, flåden og flyvevåbnet - til indbyrdes at afstemme deres anfordringer om våbenindkøb til en realistisk vurdering af den militære trussel fra Sovjetunionen.

I bogen fortæller Weiner, at Eisenhower forholdt sig skeptisk til flyvevåbnets påstand om Sovjetunionens overvægt i strategiske bombefly. Ikke desto mindre lykkedes det for værnene at sikre sig flere penge til udbygningen





af B52-bombefly med hjælp fra Kongressen. Samme forehavende lykkedes for hæren, der hævdede eksistensen af en »missilkløft« til fordel for Sovjetunionen, selv om Eisenhower var uenig.

Når ikke engang en så berømt general som Eisenhower kunne få værnscheferne til at rette sig ind efter hans prioriteter, kan det næppe undre, at efterfølgende præsidenter, som for eksempel Bill Clinton og Barack Obama, var tilbøjelige til at gå endnu mere på kompromis med værnscheferne.

- Det var Eisenhower, der i sin sidste tale som præsident, advarede mod, hvad han kaldte det militær-industrielle kompleks' voksende indflydelse over USA's budget- og sikkerhedspolitik. Men i virkeligheden havde han i et udkast til talen skrevet det militær-kongres-industrielle kompleks og strøg først i sidste øjeblik ordet kongres ud, fortæller Sharon Weiner.

Efter hendes mening er våbenindustriens indflydelse på budgetpolitik i dag begrænset til at føre lobbyvirksomhed for penge til modernisering af eksisterende våbensystemer.

- Industrien har ikke meget at skulle have sagt om nye våbensystemer. De beslutninger bliver overvejende truffet af værnene og Kongressen, siger den amerikanske forsvarsekspert.

***Et gennemgående tema i din bog er præsidenters og forsvarsministres bestræbelser på at få værnene til at kommunikere bedre med hinanden og koordinere våbenindkøb, men det løber som regel ud i sandet. Og konsekvensen er overflødige våben og spild af ressourcer. Går det ikke ud over det militære beredskab?***

- Lige fra grundlæggelsen af Pentagon var det overordnede formål at sørge for koordinering mellem de tre værn, og nogle mente derfor, at alle tre burde høre under en kommando. Men andre argumenter vandt. Et af dem gik på, at indbyrdes konkurrence ville åbne for mere kreativitet og effektivitet. Et andet argument var, at man under Den kolde Krig ikke kunne forudsige, hvilken type militær magt der ville blive udslagsgivende i tilfælde af en konflikt. Så det var bedre at spille på alle tre heste frem for en enkelt.

***Men man kunne vel ikke lade værnene bestemme alt. Hvor kom de folkevalgte politikere ind i billedet?***

- Præcis. Så forsvarsministeren fik til opgave at rådgive præsidenten om, hvilke beslutninger

han kunne træffe i tilfælde af uenighed om prioriteter værnene imellem. Men det stillede ministeren i en vanskelig position, fordi han blev tvunget til at vælge side mellem værnene og præsidenten. Og i det lange løb endte det med, at forsvarsministeren talte militærets sag.

- Så under Den kolde Krig fungerer modellen ikke efter hensigten. Præsidenten anmoder forsvarsministeren om råd, og herefter er det ministerens opgave at få værnene til at blive enige, og resultatet er som regel den laveste fællesnævner, ikke den bedste løsning.

- Og når vi så gik i krig, ville alle værn være med hver gang. De bureaukratiske interesser kommer til at veje tungere end USA's nationale sikkerhedsinteresser. Det var således en illusion at tro, at forsvarsministeren kunne få værnene til at samarbejde om den bedste løsning. Han var med nogle få undtagelser magtesløs.

### **Modsigde præsidenten**

Blev det ikke sværere for de enkelte værn efter 1986 at bruge Kongressen som løftestang? Loven samler jo mere magt i hænderne på formanden, som har en direkte forbindelse til præsidenten.

- Ikke rigtig, fordi Kongressen kunne kontakte værnscheferne, hvis lovgiverne var uenige i de prioriteter, præsidenten satte i sit forsvarsbudget, og indkalde dem til høringer. Og i disse høringer vidner værnscheferne under ed. De skal sige, hvad de ærligt mener, og det førte nogle gange til, at de modsagde præsidenten.

***Men du skriver, at nogle formænd forstår at bruge deres nye beføjelser bedre end andre efter reformen i 1986. De optræder uafhængigt af præsidenten og forsvarsministeren, mens andre lægger sig tæt op ad dem.***

- Sigtet med reformen er at udstyre formanden med beføjelser til at tvinge værnene til at samarbejde; det er nødvendigt for at gennemføre præsidentens politik. Men værnschefer har som nævnt stadig tråde ude hos Kongressen, og hvis de er uenige i præsidentens linje, kan de rotte sig sammen og fremlægge et fælles forslag til formanden, der så bliver nødt til at fremlægge det som konsensus for præsidenten.

***Kan udfaldet af denne magtkamp kan også bero på formandens personlighed?***

- Absolut. Nogle formænd for Joint Chiefs of Staff er virkelig gode talere og besidder et politisk talent. General Colin Powell (1989-93)

er et godt eksempel. Han kunne tale direkte til amerikanerne uden om præsidenten og endda levere dårlige nyheder uden at lide skade på sit omdømme og sin indflydelse. General Peter Pace (2005-07) havde ringe politisk kunnen og derfor ringe indflydelse.

- Og med tiden har flere højtstående officerer valgt at tage ph.d.-grader i statskundskab og international politik på eliteuniversiteter netop med henblik på at styrke deres evner til at påvirke den offentlige opinion. Det gælder tidligere formand Michael Mullen (2007-11) og generaler som Stanley McChrystal og David Petraeus.

### **Politisk formand**

**General Mark Milleys mandat som formand udløber til efteråret. Han er blevet beskyldt for at være for politisk, især i præsident Donald Trumps embedsperiode. Er du enig i den kritik?**

- Milley har klart været meget mere politisk engageret, end folk forventede det. Han har været dygtig til at agere i det politiske rum. Under præsident Joe Biden har der været flere eksempler på militærets indblanding i anliggender, der hører under de civile. For eksempel har flere generaler opfordret Biden til at sende F16-kampfly til Ukraine, ligesom den øverstbefalende for NORAD (North American Air Defense Command) har sagt, at USA ikke har kapabilitet til at spore kinesiske spionballoner – et indlysende forsøg på at skaffe flere penge til NORAD.

**Du beskæftiger dig indgående i bogen med magtbalancen mellem de civile og militæret. Og jeg er efterladt med det indtryk, at det nærmest er politikerne, der er oppe imod for stærke kræfter. Forsvarsminister Donald Rumsfeld prøvede over to omgange at omforme militæret til en global krig mod terrorisme. Hvorfor lykkedes det ikke for ham?**

- Hvis du havde stillet det spørgsmål, inden Rumsfeld blev udnævnt, ville jeg have svaret, at det er de civile der fejler. De undlod at benytte deres lovmæssige beføjelser. Stillet sådan op, kan man ikke konkludere, at militæret er for magtfuldt. Men da Rumsfeld dukker op og sætter alt ind på at omdanne militæret og til sidst må opgive forehavendet, så påviser det en strukturel uligevægt, og jeg kan ikke få øje på nogle af hans efterfølgere, der har prøvet at vriste den indflydelse fra militæret.

- Faktisk har Rumsfelds efterfølgere lagt eftertryk på at samarbejde med værnene og

prøvet at overtale dem fremfor at tvinge dem. Den trend tror jeg vil fortsætte.

**Har alle disse indbyggede konflikter og dysfunktioner en negativ virkning på militærets kampberedskab?**

- Tja, det er svært at komme i tanke om krige, USA har vundet siden 1945. Vi vandt ikke i Korea, ej heller i Vietnam. Okay, vi vandt i Grenada i 1983 og i Golfkrigen i 1991. Men efter 9/11 tabte vi i Afghanistan og Irak.

**Er USA forberedt på at vinde en konventionel krig i dag?**

- Forsvaret kæmper stadig den sidste store krig – altså Anden Verdenskrig. Det er de samme platforme, blot med mere avanceret teknologiske midler og ubemandede droner. I mine øjne er det interessant, at ingen forudsagde, at det russiske militær ville klare sig så elendigt i Ukraine. Er der nogen grund til at tro, at USA ville klare sig bedre i den situation?

- Jeg siger ikke, at vores militær er uforberedt. Jeg spørger bare, hvorfor vi forventer, at vi er bedre end russerne efter at have spenderet astronomiske summer på forsvaret og tabt de fleste tidligere krige. Vi amerikanere tror altid, at fjenden vil kæmpe på vores betingelser. Jamen, hvorfor skulle fjenden gøre det? ■



**Sharon K. Weiner**

- *Managing the Military, The Joint Chiefs of Staff and Civil-Military Relations*, Columbia University Press, New York





Jørgen Walseth leder efter genstande og beretninger fra udsendte soldater.



Krigsmuseet får mange officielle genstande ind. Blandt andet denne Sig Sauer P320 X-Carry med serienummer 0001DK. Nu leder de efter de mere personlige.



# MINDER PÅ MUSEUM

Krigsmuseet samler lige nu genstande og historier fra moderne konflikter.

**TEKST OG FOTO** MICHAEL AAGAARD JENSEN

**DET LIGGER DERUDE PÅ LOFTER**, i garager og på hylder. Kasser med små genstande, fotos, dagbøger og den lykkebringende amulet, som soldaten havde med på patrulje i fjendeland. For soldaten, der samlede tingene sammen, er de forbundet med minder om en udsendelse, men i mange tilfælde samler de bare støv. For museumsfolk er de dog uvurderlige genstande, som fortæller unikke historier om dansk militærhistorie i nyere tid. Derfor søger museumsinspektør Jørgen Walseth på vegne af De Krigshistoriske Samlinger ved Krigsmuseet (det tidligere Tøjhusmuseet) efter genstande, som udsendte har samlet sammen.

- Det er svært at definere, hvad det er, vi gerne vil have. Det kan være personlige ting, som har betydet noget for en, når man har været ude. Hvad den ting så er, det ved jeg jo af gode grunde ikke. Det kan være en bog, man læste otte gange for at få tankerne væk. Jeg har også fået et patronhylster fra en soldat. Han havde gemt hylsteret fra den første patron, han skød efter et andet menneske. Han havde tre kasser med ting, men han måtte ikke have dem inde, for konen ville ikke have dem, så dem fik vi, siger han.

## Lykkebringende amuletter

Museet tager også gerne imod personlige fotografier, dagbøger og eventuelle videoer, soldater har optaget på mission, men også mindre håndgribelige ting. Jørgens Walseths kolleger på Nationalmuseet er ved at lave en udstilling om tro og viden. Derfor kontaktede de ham og spurgte, om han havde lykkebringende amuletter fra soldater fra tidligere tider og op til i dag.

- Der har givetvis været amuletter i tidligere tider, men det er ikke noget, vi har haft fokus på. Der er ingen, der har tænkt på det, fortæller han.

Derfor leder han nu også efter de lykkebringende ting, som soldater måske fysisk har haft med sig for få beskyttelse ud over den beskyttelse, træning og udstyr har givet.

- Når vi er ovre i amuletter, så er vi ovre i sådan noget overtro. Det er enormt spændende, at vi stadigvæk som

moderne mennesker går med en sten i lommen, fordi den betyder held og lykke. Vi hører også gerne om det mere uhåndgribelige, som at man gik tre gange rundt om sit køretøj, inden man kørte ud af lejren eller sådan noget. Altså en fortælling om et ritual, fortæller Jørgen Walseth.

## Historien er vigtig

Fælles for både de fysiske genstande og de mere metafysiske er, at Jørgen Walseth gerne vil have dem direkte fra soldaten. For historien, der er knyttet til genstanden, er lige så vigtig som selve genstanden. Som det er i dag, så er der langt mellem historie og genstande, når de efter mange år kommer i hænderne på Jørgen Walseth.

- Vi ser, at de ting, vi får ind nu, er fra De Slesvigske Krige. Det er noget, som soldaten måske har haft stående på skrivebordet derhjemme. Da børnene overtager det, ryger det i en skuffe, og når børnebørnene får det, ryger det ud. Hvis vi er heldige, så får vi det i stedet for. I mellemtiden er historien blevet meget utydelig. Vi vil gerne have historien nu - af personen, som selv har oplevet begivenheden, for så får vi den bedste historie, fortæller Jørgen Walseth.

## Samler til evigheden

Alt afhængigt af, hvad det er for noget materiale, Jørgen Walseth får ind, så kan det komme til at indgå i en udstilling i de kommende år. Men det kan også komme fremtiden til gavn.

- Når jeg samler ind, så samler jeg ind til evigheden. Så hvis det ellers ikke forgår, så kommer det på magasin, hvor det kan ligge i mange hundrede år, og så er der måske nogen, der i fremtiden siger: det er lige det, jeg skal bruge til min udstilling. Så dels skal jeg samle ind til nutiden, men også til mine fremtidige kolleger, siger Jørgen Walseth. ■

Har du ting liggende, som du tænker kunne være interessante for Krigsmuseet, så kontakt museumsinspektør Jørgen Walseth, der er ansvarlig for indsamlingerne, på 4120 6370 eller [JVW@natmus.dk](mailto:JVW@natmus.dk).

# ERSTATNINGSFRIHED SØ-ØVELSE SYG

**HOD FIK I BEGYNDELSEN AF FEBRUAR 2023 EN HENVENDELSE FRA ET MEDLEM.** Hun var blevet kontaktet af myndighedens HR-partner, der kunne oplyse, at den frihed hun havde afviklet i en planperiode, skulle være optjent, mens hendes enhed var på sejlads, og hun selv var på barsel. Hun blev trukket andre friheder, da enheden senere skulle afvikle den optjente frihed. Rettelig skulle hun have tilskrevet "erstatningsfrihed sø-øvelse syg" i barselsperioden, da sejladsen betragtes som fast påregnelig. Medlemmet fik efterfølgende udbetalt de fridage, hun fejlagtigt var blevet trukket for.

**Der er mulighed for at optjene** erstatningsfrihed under sygefravær eller barsel som en fastpåregnelig del af lønnen, hvis friheden ikke afholdes i planperioden. I Søværnet har man eksempler på, at medarbejdere ikke har optjent erstatningsfrihed på grund af barsel og dermed ikke efterfølgende kan afvikle erstatningsfriheden med enheden i planperioden.

**FPS skrev i juni 2019 ud til myndighederne** i Forsvaret med en orientering om ændring af forvaltningen af erstatningsfrihed ved "erstatningsfrihed sø-øvelse syg".

Samtidig med at myndighederne blev orienteret, skrev FPS i e-boks ud til ca. 200 medarbejdere, som alle var omfattet af ændringen.

**HOD har for nylig hørt fra medlemmer,** som har konstateret, at de også er omfattet af forvaltningsændringen, men ikke har modtaget besked fra FPS. Hvis du mener at opfylde kravene til at få erstatningsfrihed ved "erstatningsfrihed sø-øvelse syg", skal du henvende dig ved myndighedens administrative center. Der er almindelig forældelsesfrist for kravet, så det kan ikke gøres gældende mere end 5 år tilbage i tiden.

**For at opnå fast påregnelighed** skal følgende betingelser være opfyldt:

- Medarbejderen skal have varetaget funktionen i mere end 6 måneder (6 måneders karens) eller konkret være ansat til den konkrete sejlende tjeneste.
- Der skal være tale om sejlads i et fast mønster, så der er et grundlag for en beregning af påregnelige ydelser. F.eks. 2 ugers sejlads - 2 uger hjemme, i en fast tørn.

*Peter Sloth*

**WEIBEL**  
DOPPLER RADARS

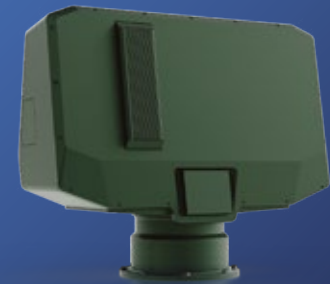
**Time for  
safe missions**

**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](http://www.weibelradars.com)



## OFFICEREN

### Nr. 2/2023, 32. 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](http://www.hod.dk)  
Facebook: Hovedorganisationen af Officerer i Danmark

### Ansvarshavende redaktør:

Oberstløjtnant Niels Tønning  
+45 2237 3966  
[niels@hod.dk](mailto:niels@hod.dk)

### Redaktør:

Pressechef Vickie Lind  
+45 5159 0742  
[vickie@hod.dk](mailto: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](mailto: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. 3/2023: 15. maj  
Som udkommer: 14. juni  
Blad nr. 4/2023: 7. august  
Som udkommer: 6. september  
Blad nr. 5/2023: 25. september  
Som udkommer: 25. oktober

### Abonnement: 828,- kr. pr. år.

Redaktion afsluttet den  
28. marts 2023.



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.





14

- For lidt over et år siden var der nok ikke nogen, der havde forudset, at sabotagen af Nord Stream 2 pludselig skulle ske. Med den opgave i baghovedet så tør jeg ikke gisne om, hvilke opgaver vi får, for jeg tror ikke, jeg har fantasi til det. Men kommer der noget tilsvarende i forhold til kritisk infrastruktur, så vil vi selvfølgelig rykke ud og tage den taktiske kontrol til søs.

Johannes Kidmose,  
orlogskaptajn

Læs: Ny føringsstab i Søværnet