



Dette værk er downloadet fra Danskernes Historie Online

Danskernes Historie Online er Danmarks største digitaliseringsprojekt af litteratur inden for emner som personalhistorie, lokalhistorie og slægtsforskning. Biblioteket hører under den almennyttige forening Danske Slægtsforskere. Vi bevarer vores fælles kulturarv, digitaliserer den og stiller den til rådighed for alle interesserede.

Støt Danskernes Historie Online - Bliv sponsor

Som sponsor i biblioteket opnår du en række fordele. Læs mere om fordele og sponsorat her: <https://slaegtsbibliotek.dk/sponsorat>

Ophavsret

Biblioteket indeholder værker både med og uden ophavsret. For værker, som er omfattet af ophavsret, må PDF-filen kun benyttes til personligt brug.

Links

Slægtsforskernes Bibliotek: <https://slaegtsbibliotek.dk>

Danske Slægtsforskere: <https://slaegt.dk>

Forsvaret i 90'erne

Bilag til beretning fra
Forsvarskommissionen af 1988

Bilag 5–29

Forsvaret i 90'erne

Beretning fra
Forsvarskommissionen af 1988

Bilag 5–29

Indholdsfortegnelse til bind 2 og 3

Bind 2

Bilag

1. Rapport fra udredningsgruppen om sikkerheds- og nedrustningspolitik, 7. december 1989.
2. Redegørelse fra udredningsgruppen om byrdedeling m.m. inden for NATO samt NATOs infrastrukturprogrammer, februar 1989.
3. Notat vedrørende styrkeforholdet mellem NATO og WAPA samt den fremtidige udvikling heri.
Forsvarskommandoen og Forsvarets Efterretningstjeneste, december 1989.
4. Notat vedrørende den forventede teknologiske udvikling samt dennes betydning for forsvarets hovedbestanddele.
Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe, 3. november 1989.

Bind 3

Bilag

5. Udredningsgruppen vedrørende Rationaliserings skrivelse af 14. august 1989 om undersøgelse af forsvarets øverste ledelse bilagt
Forsvarets øverste ledelse, Rapport til forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering, SANT + Bendix, Jan Bendix, december 1989.
6. Udredningsgruppen vedrørende Rationaliserings skrivelse af 2. november 1989 om undersøgelse af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed bilagt
 1. Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed, rapport til forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering.
SANT + Bendix, Niels Siggård, oktober 1989.
 2. Fællesnotat af Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste af 16. december 1988 med beskrivelse af nuværende administrative og bevillingsmæssige procedurer i forbindelse med gennemførelse af bygge- og anlægsvirksomheden i forsvaret.

7. Administrativ forenkling.
 Statusrapport til orientering for forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering.
 SANT + Bendix, Niels Albertsen, december 1989.
8. Udredningsgruppen vedrørende Rationaliserings skrivelse af 9. oktober 1989 om undersøgelse af Hjemmeværnet, foranalyse bilagt
 Undersøgelse af Hjemmeværnet, Foranalyse.
 Rapport til forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering.
 SANT + Bendix, september 1989.
9. Aftale om forsvarets ordning 1989-91. Med 5 bilag.
 Forsvarsministeriet, den 14. marts 1989.
10. Formål for norsk forsvar.
11. Formål for svensk forsvar.
12. Notat om rationalisering af vedligeholdelsen af militære materielsystemer over landegrænser.
 Forsvarsstaben, december 1988.
- 13.¹ Forslag til lov om ændring af lov nr. 230 af 26. maj 1982 om forsvarets organisation mv.
14. Notat om den organisatoriske placering af Grønlands Kommando og Færøernes Kommando.
 Forsvarskommandoen, november 1989.
15. Notat vedrørende søværnets- og flyvevåbnets bevognings- og nærforvarsenheder.
 Forsvarskommandoen, den 30. oktober 1989.
16. Notat vedrørende forsvarets evne til at løse de stillede opgaver ved udgangen af år 1991.
 Forsvarskommandoen, juni 1989.
17. Notat vedrørende forsvarets operative struktur.
 Forsvarskommandoen, oktober 1989.
18. Notat vedrørende forsvarets logistiske støttestruktur.
 Forsvarskommandoen, juli 1989.
19. Notat til Forsvarskommissionen af 1988 vedrørende forsvarets materielanskaffelses- og industripolitik.
 Forsvarsministeriet, november 1989.
20. Notat vedrørende studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret.
 Forsvarskommandoen, november 1989.
21. Forsvaret år 2010.
 Major J.J. Graabæk, marts 1989.
22. Skitse til strukturændringer 1992-95.
 Major J.J. Graabæk, den 29. maj 1989.
23. Skitse til studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret.
 Major J.J. Graabæk, den 14. august 1989.

24. Overvejelser vedrørende den fremtidige studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret.
Oberstløjtnant M.H. Clemmesen, den 6. september 1989.
25. Notat vedrørende forstærkninger.
Forsvarskommandoen, november 1989.
26. Notat om forsvarets personel- og uddannelsesforhold.
Forsvarsministeriet, den 28. november 1989.
27. Redegørelse om forsvarets informationsvirksomhed.
Afgivet af den under Forsvarsministeriet den 21. januar 1987 nedsatte arbejdsgruppe vedrørende forsvarets informationsvirksomhed, oktober 1989.
28. Notat vedrørende verifikationsforanstaltninger i forbindelse med en kommende CFE-aftale.
Forsvarsministeriet, den 8. december 1989.
29. Notat om SPDs sikkerhedspolitiske koncept for Europa — »Europæisk sikkerhed år 2000«.
Udenrigsministeriet, den 6. september 1989.

Bilag 5

Undersøgelse af forsvarets øverste ledelse

Forsvarskommissionen af 1988

Slotsholmsgade 10
1216 København K

Udredningsgruppen vedrørende
rationalisering

14. august 1989

Til: Forsvarskommissionen af 1988

Emne: Undersøgelse af forsvarets øverste ledelse

Bilag: Forsvarets øverste ledelse, rapport til forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering, dateret juni 1989.

1. Herved fremsendes Sant + Bendix rapport til forsvarskommissionens rationaliseringsgruppe om »Forsvarets øverste ledelse«.

2. Rapportens hovedanbefalinger er:

- »Fortsat delegering af ansvar og kompetence fra departementet til forsvarets øverste ledelse, så egentlig sagsbehandling samt teknisk og ressourcemæssig disponering udføres af forsvarets fredstidsorganisation.
- Gennemførelse af koncernledelsesopbygning i forsvarets øverste ledelse (niveau I), så denne udgøres af Forsvarschef, Chefen for Forsvarsstaben og cheferne for de tre operative kommandoer og materielkommandoerne.
- Gennemførelse af omlægning af Forsvarskommandoens stab, så denne sammensættes af fire fagstabe, en kontrolstab samt et sekretariat til rådighed for specialopgaver for Forsvarschefen og Chefen for Forsvarsstaben. Omlægningen indebærer nedlæggelse af værnsinspektørfunktionerne og værnsstabene og ændringer i opgavefordeling i Forsvarsstaben og i forhold til underliggende organisationsniveauer.
- Nedlæggelse af Forsvarsrådet som konsekvens af nedlæggelsen af værnsinspektørfunktionerne.
- Etablering af landkommando for hæren, der samler hærens værnspecifikke opgaveansvar på ledelsesniveauet under Forsvarskommandoen (niveau II).
- Vurdering og eventuel gennemførelse af Grønlands og Færøernes Kommandoers underlægning af Søværnets Operative Kommando.
- Omfanget og konsekvenserne af de anbefalede ledelsesmæssige ændringer nødvendiggør detaljeret planlægningsarbejde og styring af udviklingsprocessen, som snarest bør iværksættes. Den praktiske gennemførelse varetages af udvalgte medarbejdere fra Forsvarskommandoen og Forsvarsministeriet, eventuelt suppleret med ekstern bistand.«

Bilag 5 side 1

3. De samlede personelmæssige konsekvenser af anbefalingen af at ændre Forsvarskommandoens struktur er foreløbigt vurderet at ville indebære frigørelse blandt andet til styrkelse af operative formål samt omflytning i forbindelse med decentralisering af opgaver fra Forsvarskommandoen til niveau II og III-enheder af

- ca. 23 militære chefer,
- ca. 62 militære/civile sagsbehandlere, samt af
- ca. 87 civilt/militært hjælpepersonel.

Ca. halvdelen af de i alt ca. 170 stillinger, der frigøres, forudses anvendt til styrkelse af operative formål, medens øvrige stillinger forudses anvendt til omflytning i forbindelse med decentralisering af opgaver fra Forsvarskommandoen.

Forsvarskommandoens samlede personelstyrke vil herefter være i størrelsesordenen 410 medarbejdere mod tidligere ca. 580, det vil sige en reduktion med ca. 30%.

Konsulentfirmaets undersøgelser og samlede anbefalinger fremgår af bilag.

4. De økonomiske konsekvenser af rapportens anbefalingerne er skønnet til
- frigørelse af personel, blandt andet til styrkelse af operative formål, svarende til en lønsum på 17 mio. kr. årligt,
 - omflytning af personel i forbindelse med decentralisering/delegering fra Forsvarskommandoen svarende til en lønsum på 25 mio. kr. årligt,
 - frigørelse af lokaler i Forsvarskommandoen til andet formål (husning af niveau-II enhed eller lignende) svarende til en lejeværdi på 4 mio. kr. årligt.

Som det fremgår af forsvarsforliget, vil Vestre Landsdelskommandos bygninger endvidere kunne afhændes.

Omkostningerne til flytning og ombygning skønnes at blive ca. 12 mio. kr.

Der må herudover forventes omkostninger til kontorautomation og kommunikationsforbindelser i størrelsesordenen 40 mio. kr., der vil blive anvendt tidligere end oprindeligt forventet som følge af rapportens anbefalinger.

5. Det er udredningsgruppens opfattelse, at den nuværende opbygning af forsvarrets øverste militære ledelse ikke længere er hensigtsmæssig, og at der bør gennemføres en omstrukturering efter de hovedretningslinier og principper, der er indeholdt i rapporten, idet muligheden for justeringer, specielt for så vidt angår den detaljerede opgaveplacering inden for Forsvarskommandoens fremtidige organisation, bør bevares.

I denne forbindelse bemærkes, at forslaget til omstrukturering af forsvarrets øverste militære ledelse bør endeligt koordineres med udredningsgruppens forslag til omlægning af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed, som forventes fremsendt til kommissionen primo september d.å.

6. Udredningsgruppen finder, at de foreslåede ændringer bør gennemføres snarest muligt.

Gruppen skal dog i den forbindelse henlede opmærksomheden på, at den foreslåede omstrukturering af forsvarets øverste militære ledelse nødvendigvis er en ændring af lov nr. 230 af 26. maj 1982 om forsvarets organisation mv.

7. Gruppen skal endelig bemærke, at listningen i bilag 5 i rapporten af emneområder for mulig rationalisering (opmærksomhedsområder) opfattes som vejledende, og at enkelte af de anførte emner allerede på indeværende tidspunkt er gjort til genstand for nærmere undersøgelser enten i basisorganisationen eller i forsvarskommissionen.

8. Med ovennævnte bemærkninger skal udredningsgruppen hermed anbefale, at forsvarets øverste ledelse omlægges efter de hovedretningslinier og principper, der er indeholdt i rapporten.

sign.

Knud Heinesen

Formand

for

Udredningsgruppen vedrørende Rationalisering

Forsvarets øverste ledelse

**Rapport til Forsvarskommissionens tekniske
udredningsgruppe om rationalisering**

Jan Bendix, december 1989

Bilag 5 side 5

Indholdsoversigt

	Side
Forord	8
Sammenfatning	9
1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode.	12
2. Vilkår for ledelsesarbejdets udførelse.	14
3. Forsvarets ledelsesstruktur i fredstid.	18
4. Forsvarets koncernledelse (niveau I).	22
5. Opgavefordelingen mellem Forsvarskommandoen og øvrige kommandoer (niveau II).	26
6. Forsvarskommandoens interne arbejdsdeling.	30
7. Skøn over de økonomiske konsekvenser af ændringer i ledelsessystem og organisation.	34
8. Gennemførelse af omlægninger og ændringer.	36
Afslutning	37
Bilag	
1. Opgavebeskrivelse.	38
2. Figurer.	41
3. Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven.	52
4. Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet.	54
5. Emneområder for mulig rationalisering (opmærksomhedsområder)...	61

Forord

Rapporten sammenfatter vurderinger og forslag, der er resultat af opgave vedrørende »Forsvarets øverste ledelse«.

Opgaven er udført for Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering (jf. opgavebeskrivelse, bilag 1).

Opgaven er gennemført i perioden december 1988 - april 1989 af Sant + Bendix A/S ved civ.ing. Jan Bendix. Arbejdet har omfattet interviews med mere end tredive personer i og uden for forsvarrets ledelse samt informationsindsamling og bearbejdning.

Rapporten indeholder ud over de generelle sammenfatninger korte vurderinger og anbefalinger med hensyn til de fremtidige rammer for forsvarrets ledelse og organisering i fremtiden.

Jan Bendix, juni 1989

I decemberoptryk af rapporten er der foretaget enkelte rettelser af sproglig og redaktionel karakter i forhold til rapport dateret: Juni 1989.

Jan Bendix, december 1989

Sammenfatning

I det følgende er opstillet en oversigt over hovedkonklusionerne fra gennemførelsen af opgaven om forsvarets øverste ledelse.

Konstateringer

- a. I fredstid er forsvaret en af Danmarks største arbejdspladser med mere end 40.000 medarbejdere spredt geografisk. Drifts- og udviklingsopgaverne stiller krav om faglig viden og samarbejde på kvalificeret niveau.
- b. De tre værn, hæren, søværnet og flyvevåbnet, udgør grundlaget for det danske forsvar. I fredstid er hærens hovedopgave uddannelse. Søværn og flyvevåben har som daglige hovedopgaver beredskab og overvågning.
- c. Den valgte arbejdsdeling vedrørende forsvarsforhold mellem det politiske, det departementale og topledelsesniveauet i forsvaret giver anledning til ledelsesmæssigt og administrativt tyngende arbejdsformer.
- d. Forsvaret har iværksat systematisk arbejde for at nyttiggøre mulighederne i decentralisering og gennemfører lederudvikling, der understøtter denne proces.
- e. Forsvaret har i en årrække gennemført rationaliseringsundersøgelser og afdækket rationaliseringsmuligheder. De væsentligste af disse omfatter ændringer af hærens garnisonering, begrænsning i antallet af hærens regimenter, udflytningen fra Holmen samt ændringerne vedrørende Orlogsværftet.
- f. Forsvarets fredstidsadministration og -ledelse bygger på anvendelsen af hierarkiske organisationsprincipper, der sikrer velordnede, men administrativt tunge procedurer i rutineopgavers udførelse.

Vurderinger

- a. Forsvarets øverste ledelse har eller kan med få udbygninger gives ledelsesmæssig og faglig kompetence, der gør det naturligt og hensigtsmæssigt at ændre arbejdsdelingen og kompetenceforholdene mellem det departementale og topledelsesniveauet på væsentlige områder og med fastholdelse af departementets overordnede politiske opgaver.

- b. Rationalisering og øget organisatorisk effektivitet med mere end marginal virkning kræver politisk og ledelsesvilje til at gennemføre strukturelle omstillinger og omlægninger samt geografisk flytning af administrative enheder og af enheder i støttestruktur og uddannelsessystem.
- c. Arbejdsdelingen mellem forsvaret og Forsvarets Bygningstjeneste er uhensigtsmæssig. Med hensyn til bygningsdrift og -vedligeholdelse er arbejdsdelingen hæmmende for forsvarets decentraliseringsproces.
- d. Forsvarets virksomhed og fremgangsmåder i den daglige drift er veldokumenterede blandt andet som følge af offentlighedens bevågenhed. Dette forhold giver et egnet grundlag for vurdering af ændringer i drifts-tilrettelæggelse.

Anbefalinger

På baggrund af undersøgelsen anbefales følgende:

- a. Fortsat delegering af ansvar og kompetence fra departementet til forsvarets øverste ledelse, så egentlig sagsbehandling samt teknisk og ressourcemæssig disponering udføres af forsvarets fredstidsorganisation.
- b. Gennemførelse af koncernledelsesopbygning i forsvarets øverste ledelse (niveau I), så denne udgøres af Forsvarschef, Chefen for Forsvarsstaben og cheferne for de tre operative kommandoer og materielkommandoerne.
- c. Gennemførelse af omlægning af Forsvarskommandoens stab, så denne sammensættes af fire fagstabe, en kontrolstab samt et sekretariat til rådighed for specialopgaver for Forsvarschefen og Chefen for Forsvarsstaben. Omlægningen indebærer nedlæggelse af værnsinspektørfunktionerne og værnsstabene og ændringer i opgavefordeling i Forsvarsstaben og i forhold til underliggende organisationsniveauer.
- d. Nedlæggelse af Forsvarsrådet som konsekvens af nedlæggelsen af værnsinspektørfunktionerne (punkt c).
- e. Etablering af landkommando for hæren, der samler hærens værnsspecifikke opgaveansvar på ledelsesniveauet under Forsvarskommandoen (niveau II).
- f. Vurdering og eventuel gennemførelse af Grønlands og Færøernes Kommandoers underlægning af Søværnets Operative Kommando.
- g. Omfanget og konsekvenserne af de anbefalede ledelsesmæssige ændringer nødvendiggør detaljeret planlægningsarbejde og styring af udviklingsprocessen, som snarest bør iværksættes. Den praktiske gennemførelse varetages af udvalgte medarbejdere fra Forsvarskommandoen og Forsvarsministeriet, eventuelt suppleret med ekstern bistand.

Konsekvenser

Gennemførelsen af anbefalingerne vil medføre fjernelse af uhensigtsmæssigheder i det eksisterende ledelsessystem.

Med udgangspunkt i Forsvarskommandoens nuværende bemanning er der foretaget en første vurdering af de personelle konsekvenser. Som minimum vil der ske frigørelse blandt andet til styrkelse af operative formål samt omflytning i forbindelse med decentralisering af opgaver fra Forsvarskommandoen til niveau II og III-enheder af i alt ca.

23 militære chefer

62 militære og civile sagsbehandlere

87 civilt/militært hjælpepersonel

Ca. halvdelen af de i alt ca. 170 stillinger, der frigøres, forudses anvendt til styrkelse af operative formål, medens øvrige stillinger forudses anvendt til omflytning i forbindelse med decentralisering af opgaver fra Forsvarskommandoen.

Konsekvenser med hensyn til ændringer i bemanning i departementet i forbindelse med opgaveoverførsler til Forsvarskommandoen er ikke vurderet.

Der må påregnes omkostninger til geografisk flytning af personel, samt bygge- og anlægsinvesteringer.

1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode

Forudsætninger

Opgavebeskrivelsen (bilag 1) fastlægger forudsætninger med hensyn til forhold, der ønskes inddraget i undersøgelsen. Blandt disse er: Værnsinspektørfunktionerne, hærens forvaltningsopgaver og arbejdsdelingen mellem Forsvarskommandoen og underliggende myndigheder.

Forsvarskommandoen udfører rutinemæssigt rationaliseringsundersøgelser med henblik på tilpasning og udvikling, sådan som det for eksempel foreligger dokumenteret i [1, 2], hvor Forsvarskommandoen afdækker reduktionsmuligheder svarende til ca. 10 pct. af medarbejderstaben.

Den her foreliggende undersøgelse tager sigte på at afdække organisatoriske effektiviseringsmuligheder, der rækker ud over punktrationaliseringer.

Det er forudsat, at omlægningerne skal kunne iværksættes og udvise effektivitets- og produktivitetsforbedringer inden for en 1-3 års periode.

Afgrænsning

Opgaven er begrænset til at omhandle organiseringen af forsvarets øverste ledelse i fremtiden.

Der er ikke i rapporten indarbejdet konsekvenser af den endelige organisatoriske tilpasning af en ændring i arbejdsdeling mellem Forsvarets Bygningstjeneste og forsvarets organisation i øvrigt.

Metode

Opgaven er gennemført dels ved interviews, dels ved bearbejdning af udleveret og indsamlet dokumentation, der beskriver forsvarets organisation, eller som eksemplificerer organisationens funktionsdygtighed (se i øvrigt bilag 3 og 4).

Ved arbejdets gennemførelse har Sant + Bendix fået vejledning og bistand fra Forsvarskommissionens sekretariat samt fra Forsvarskommandoens Planlægningsafdeling.

Forsvarets nuværende organisations- og ledelsesstruktur foreligger veldokumenteret såvel på generelt som detaljeret niveau.

For opgavens gennemførelse er det fundet nyttigt at afdække ledelsesholdninger og -vurderinger til organiseringens stærke og svage sider, som findes hos

[] Nummerangivelse i parantes henviser til dokumentationsoversigt i bilag 4.

nøglepersoner i eller med tilknytning til forsvarrets øverste ledelse.

Rapportens konklusioner bygger på de gennemførte observationer og rapportforfatterens helhedsvurderinger af de indsamlede oplysninger.

2. Ydre vilkår for ledelsesarbejdets udførelse

Forsvaret har offentlighedens bevågenhed

Det er kendetegnende for forsvarets virksomhed, at den vækker stor interesse hos politikerne og offentligheden i øvrigt.

Interessen er ikke alene knyttet til sikkerheds- eller nedrustningspolitiske forhold, men i vidt omfang også til forsvarets drift i fredstid.

Den politiske opmærksomhed afspejles blandt andet i de omfattende udvalgs- og kommissionsarbejder, der er tradition for at gennemføre, når forsvarets forhold behandles [3]. Den kommer også til udtryk i detaljeringsgraden, som fra politisk side anvendes i forbindelse med fastlæggelse af forsvarets organisation, bemanning, materielanskaffelser m.v.

Et eksempel på dette er ændringer i garnisonering af nogle af hærens regimenter som følge af ændrede behov. Et andet er den stærkt følelseladende diskussion om udformning af søværnets støttestruktur, herunder stillingtagen til Holmens fremtidige anvendelse [f.eks. 4]. Begge eksempler har fundet politiske løsninger gennem forsvarsforliget i 1989.

Antallet af spørgsmål til den til enhver tid siddende forsvarsminister er stort. Spørgsmålene omfatter såvel generelle som meget detaljerede forhold inden for forsvarets virksomhed [5, 6, 7, 8].

Den politiske interesse har ført til etablering af råd og grupper, der er organisatorisk tilknyttet til Forsvarsministeriet, og hvor forsvarets ledelse er repræsenteret på lige fod med andre interessenter [9, 10, 11].

Den offentlige debat om sager af den nævnte art giver reaktioner fra forsvarets egne medarbejdere. Flere deltager i den offentlige debat med personlige synspunkter på de aktuelle emner [f.eks. 12, 13, 14, 15, 16].

Forsvarets organisation

Lovgrundlaget. Forsvarets organisation er fastlagt i lov nr. 230 af 26. maj 1982 om forsvarets organisation m.v. Loven fastlægger blandt andet, at forsvarsministeren er højeste ansvarlige myndighed for det militære forsvar. Den fastlægger samtidig de overordnede opgaver for Forsvarschefen, Chefen for Forsvarsstaben og for Forsvarskommandoen [17]. I Kundgørelse for Forsvaret (B21-1982) beskrives Forsvarschefens ansvarsområder mere detaljeret [18].

Loven fastlægger endvidere sammensætning af Forsvarsrådet, der skal yde en ikke nærmere konkretiseret bistand til Forsvarsministeren. Forsvarsrådet har

siden etableringen haft meget begrænset aktivitet og mødevirksomhed. En nedlæggelse af værninspektørfunktionen vil fjerne grundlaget for Forsvarsrådets rolle.

Som resultat af forsvarsaftalen af 1984 og fastholdt i den seneste forligsaftale er forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe oprettet. Gruppen har blandt andet til opgave at følge og analysere våbenteknologisk udvikling [9, 19]

Resultater af gruppens virksomhed foreligger i form af en række rapporter og øvrig dokumentation, heriblandt materiale udarbejdet til Forsvarskommissionen [20].

Gruppens eksistens er bekræftet i det seneste forsvarsforlig af 14. marts 1989. Gennem kundgørelsen om sit ansvarsområde har Forsvarschefen pålagt tilsvarende opgaver, som udføres i Forsvarskommandoens organisation. Dette forhold kan medføre unødvendigt dobbeltarbejde.

Arbejdsdelingen mellem politisk og styrelsesniveau. Organiseringen af såvel departement som Forsvarskommando har i praksis medført overlap af arbejdsopgaver og upræcis arbejdsdeling.

Der er flere årsager til dette forhold. Den politiske interesse for såvel forsvarrets planlægning som driftsforhold nødvendiggør hyppige kontakter og stiller krav til det administrative beredskab i både departementet og Forsvarskommando. I sin nuværende strukturering er Forsvarskommandoens organisation ikke opbygget med henblik på effektiv udførelse af denne opgavetype. Det medfører, at udviklings og planlægningsopgaver nedprioriteres til fordel for her-og-nu-opgaver af hensyn til den politiske beslutningsproces, som nødvendigvis må varetages.

En anden årsag til overlap er, at departementet ud over med civilt er bemandet med militært personel, der forståeligt er engageret i den sagsbehandling, som må forventes varetaget af Forsvarskommandoens organisation, eller som bør kunne varetages af civilt personel med de nødvendige kvalifikationer.

Såvel den formelle ramme for forsvarrets organisering som den praksis, der har udviklet sig med hensyn til arbejdsdeling og bemanding i departement og Forsvarskommando, vanskeliggør den overordnede ledelse af forsaret i fredstid.

Forsvaret er som fredstidsvirksomhed en af landets største driftsvirksomheder med såvel operative, beredskabs- som omfattende uddannelsesopgaver.

Fredstidsorganisationen vil med få, men principielle formelle ændringer og praksisændringer kunne bibringes større muligheder for gennemførelse af effektiv virksomhedsledelse.

Delegering fra departement. I december 1988 har en projektgruppe i departementet afgivet rapport om ekstern delegering af opgaver fra departementet [21]. Delegeringsforslagene omfatter veldefinerede enkeltopgaver, men er ikke udtryk for mere grundlæggende ændringer i arbejdsdeling mellem departementet og styrelsen, herunder Forsvarskommando.

Rapporten afspejler ikke de væsensforskelle, der er i styrelsernes administra-

tive apparater og eksempelvis Forsvarskommandoens muligheder for med mindre organisatoriske og administrative tilpasninger at overtage opgave gennemførelsen fra departementet. På en række områder vil Forsvarskommandoen herudover som største bruger på departementets vegne kunne varetage opgaver for andre styrelser inden for Forsvarsministeriets område.

Analysearbejdet har ikke omfattet en detaljeret gennemgang af delegeringsmulighederne og de personalemæssige konsekvenser. De umiddelbart største muligheder for delegering synes at ligge inden for områderne personel, intern organisation og økonomisk styring (rammestyring).

Med det store antal beskæftigede militære og civile personale vil det eksempelvis være naturligt, at forhandlingskompetence i forhold til personaleorganisationerne overdrages til Forsvarskommandoen efter størstbrugerprincippet [22].

Forsvaret kan som arbejdsplads for mere end 40.000 medarbejdere i fredstid på flere områder sammenlignes med statsvirksomhederne P&T og DSB. Forskellen mellem de to sidstnævnte og forsvaret er ud fra et styringssynspunkt blandt andet, at forsvaret kun har få driftsindtægter, samt at den politiske interesse for forsvarets interne forhold er meget stor.

De seneste års bestræbelser fra regering og folketing med hensyn til modernisering og omstilling i den offentlige sektor har understøttet arbejdet med decentralisering og styrkelse af økonomisk og ressourcemæssig bevidsthed [23].

Sammen med de hidtidige erfaringer fra statsvirksomhedernes styring kan der opstilles rammer for styring af forsvarets drift i fredstid. Disse skal give forsvarets øverste ledelse administrativ handlefrihed, som er i overensstemmelse med fredstidsopgaven. Det vil som tidligere nævnt betyde ændringer i administrativ praksis i forholdet mellem departement og Forsvarskommandoen samt overflytning af opgaver og i udvidet omfang kompetence til Forsvarskommandoen.

Endvidere bør departementets og Forsvarskommandoens muligheder for overflytning af midler mellem anlæg og drift lempes, samt loftet for investeringer, der kræver Finansudvalgets godkendelse, bør løftes fra de nuværende 5 mio.kr. Tilsvarende disponeringsmuligheder bør åbnes med hensyn til forhold på det personaleadministrative område (f.eks. vedrørende klassificeringer, arbejdstidsaftaler o.lign.).

Forsvarsministeriets koncernledelse. Fra 1. januar 1989 har Forsvarsministeriet etableret koncernledelse for myndigheder underlagt ministeriet [24]. Det herved anvendte ledelsessystem er først og fremmest af informativ karakter og repræsenterer ikke nogen grundlæggende nydannelse eller ændring i ledelsen af forsvaret. Introduktionen af koncernledelsen har ikke medført organisatoriske omlægninger i departementet, men alene forskellige nye gruppedannelser.

Konsekvensen af en mere omfattende delegering af opgaver fra departementet til Forsvarskommandoen vil være en koncentration af departementets opgaver om opgaver, der kræver særlige politiske afvejninger (blandt andet NATO-

forhold) samt overordnet ressourceplanlægning og disponeringer med hensyn til anlægs- og driftsmidler.

Forslag og anbefalinger

På baggrund af det ovenfor nævnte og analysen i øvrigt anbefales følgende:

Ændring af rammerne for forsvarets øverste ledelse. Ændringerne indebærer, at Forsvarskommandoen får større frihedsgrader med hensyn til arbejdsbetingelser og kompetence vedrørende ressourcedisponeringer og organisatoriske omlægninger i forhold til departementet. Ændringerne gennemføres under fastholdelse af mulighederne for politisk indsigt og kontrol, herunder også for ansvarsplacering i militærfaglige forhold.

I konsekvens af ændringerne af rammerne bør

- departementets organisation, opgaver og bemandinger justeres, ligesom
- Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppes fremtidige opgaver og organisatoriske tilknytning overvejes.

3. Forsvarets ledelsesstruktur i fredstid

Den nugældende ledelsesstruktur

Forsvarets strukturelle opbygning er fastlagt i kundgørelser fra Forsvarsministeriet [25, 18]. Den nuværende opbygning er påvirket af den politiske historie og militærets forskellige samfundsmæssige roller igennem flere århundreder.

Strukturen giver anledning til uhensigtsmæssigheder af ledelses- og økonomisk art. Det gælder blandt andet i arbejdsdelingen mellem ministerium, Forsvarskommando og enheder på underliggende niveauer. Både arbejdsdelingen og bemanningen af ledelsesstrukturen medfører på flere områder unødvendigt overlappende arbejdsopgaver, som det eksempelvis kommer til udtryk inden for bygge- og anlægsopgaver og personelaktiviteter.

Forsvarskommandoens opbygning som værnssfællesenhed har givet og giver i dag anledning til stærke personlige holdninger og synspunkter på værnssindflydelse på Forsvarskommandoens opgaveløsning.

Værnsinspektørernes nuværende opgaver og roller er resultat af politiske forlig og ikke alene fastlagt ud fra arbejdsorganisatoriske synspunkter. Der er i Forsvarskommandoens ledelse erkendelse af de organisatoriske svagheder, som funktionens nuværende opbygning giver anledning til. De interne overvejelser om funktionens hensigtsmæssighed er præget af følelser og synspunkter på forhold som for eksempel indflydelse på stabsarbejdet generelt og på bevarelse af værnstraditioner.

Organisationsudvikling i forsvaret

Der har igennem en længere periode været arbejdet med udvikling af rammer og indhold for forsvarets organisering i fredstid.

I Forsvarsministeriet har koncernledelsesovervejelser været udgangspunktet. I dette arbejde har repræsentanter fra Forsvarskommandoen deltaget på lige fod med øvrige styrelser og institutioner knyttet til ministeriet.

Forsvarsministeriets introduktion af koncernledelsesprincipper har medført begrænsede ændringer i arbejdsdeling med hensyn til decentralisering eller delegering af opgaver til Forsvarskommandoen.

Blandt andet på initiativ af Forsvarsministeriet gennemføres i disse år udvikling og indførelse af ændret økonomi- og regnskabssystem. Syste-

met dækker i de nu iværksatte faser først og fremmest regnskabs- og bogholderimæssige opgaver [26].

Sideløbende med Forsvarsministeriets organisationsudviklingsarbejde er der i Forsvarskommandoregi igangsat mere omfattende udviklingsaktiviteter med henblik på at nyttiggøre målstyringsprincipper gennem udstrakt decentralisering [27, 28, 29].

Forsvarskommandoens udviklingsaktiviteter og de resultater, der indtil nu er fremkommet af dette arbejde, er af faglig høj kvalitet og i overensstemmelse med tidssvarende principper for ledelse af store organisationer.

Forsvarskommissionens arbejde gennemføres således i en periode, hvor analyser og iværksættelse af ændringer gennemføres i stort omfang. Der foreligger ikke på nuværende tidspunkt fuldstændige og sammenhængende planer for praktisering af decentraliseringen.

Endvidere gennemføres mange teknisk/faglige projekter, hvis resultater vil have væsentlig indflydelse på arbejdet med organisationens udvikling.

Principper for organisering

De valgte principper for organisering af forsvarets fredstidsvirksomhed bygger på mål- og opgaveorientering af ledelsesstrukturen og en vidtgående decentralisering af ledelsesmæssig og økonomisk ansvar og kompetence [30].

Der er forskellig opfattelse af, om Forsvarskommandoens ledelse formår at omsætte principperne til praksis. Opfattelserne over og under Forsvarskommandoens ledelsesniveau henføres blandt andet til begrænsninger i vilje og faglige kvalifikationer, til generelle regelsæt og traditioner for den statslige administration.

Det er vurderingen, at forsvarets øverste ledelse kan gennemføre og bør støttes i en fortsat indsats med hensyn til udvikling af ledelsesstrukturen.

Udviklingen bør bygge på følgende principper:

- overførsel af egentlige driftsledelsesopgaver fra Forsvarsministeriet til forsvarets fredstidsorganisation.
- skærpelse af Forsvarskommandoens rolle som koncernstyringsorgan for forsvarets fredstidsvirksomhed.
- udvikling af de organisatoriske enheder på niveau II i forsvarets ledelsesstruktur, så de varetager det økonomiske og administrative ansvar for egne aktiviteter.
- udvikling af samspils- og arbejdsformer mellem forsvarets ledelsesniveauer, så der sikres nødvendig og tilstrækkelig sagkundskab i det overordnede planlægningsarbejde.

Forslag og anbefalinger

Omsætning af de nævnte principper til praktisk handling medfører en række væsentlige forandringer i opgave- og arbejdsdeling mellem ledelsesniveauerne. Nedenfor er karakteren af ændringerne omtalt.

1. *Forsvarskommandoens organisationsstruktur.*
Forsvarskommandoens organisation udvikles til at varetage de overordnede planlægnings- og ressourcefordelingsopgaver, der blandt andet er en konsekvens af de valgte principper for decentralisering. Organisationen udbygges med en kontrolstab til varetagelse af den overordnede styring og kontrol af den decentrale organisations målopfyldelse.
2. *Ændring af arbejdsprincipper i fredstidsorganisationen.*
Konsekvensen af en omfattende delegering inden for forsvarets organisation mellem Forsvarskommandoen (niveau I) og underlagte kommandomyndigheder (niveau II) er omlægning eller videreudvikling af hidtidige arbejdsprincipper. Formålet er at sikre, at planlægnings- og studievirksomhed gennemføres under inddragelse af den nødvendige og tilstrækkelige sagkundskab uanset dennes niveaumæssige placering i organisationen.
3. *Udbygning af administrativ kompetence.*
Omfordeling af opgaver mellem niveau I og II øger behovet for udbygning af organisatorisk kompetence til varetagelsen af forvaltningsopgaver på niveau II i organisationen. I en række tilfælde vil det medføre udbygning af det administrative beredskab. Til Forsvarskommandoen føres såvel juridisk som økonomisk specialviden til varetagelse af ressourceplanlægnings- og disponeringsopgaver, som er overført fra departementet.
4. *Forvaltningsopgavers udflytning til niveau II og III.*
Forsvarskommandoen udfører i dag et betydeligt antal forvaltningsopgaver med hensyn til personale, økonomi og materiel. Gennemførelsen af delegeringsprocessen og mål- og rammestyringen medfører, at en betydelig del af disse opgaver henføres til driftsenhederne på niveau II og III.
5. *Forhandlingskompetence til Forsvarskommandoen.*
Hvor departementet hidtil har varetaget de formelle relationer til personaleorganisationerne i forbindelse med forhandlinger og aftaleindgåelse, varetages denne opgave fremtidigt af Forsvarskommandoen på departementets vegne. Den direkte medvirken fra Forsvarskommandoen vil betyde en sammenhæng mellem regel-dannelsen og krav og behov afledt af forsvarets særlige driftsvilkår.

6. *Forsvarskommandoens styringsopgaver.*

Til varetagelse af den øverste ledelses styringsopgaver over for underlagte myndigheder etableres en kontrolfunktion. Funktionen skal blandt andet med faglig, herunder værnsekspertise fra kommandomyndigheder på niveau II og III overvåge og kontrollere målopfyldelsen samt ledelsessystemers tilstedeværelse og hensigtsmæssige anvendelse.

4. Forsvarets koncernledelse

Forsvarets struktur er fastlagt gennem kundgørelse om forsvarets inddeling [25]. Af kundgørelsen fremgår, at der til Forsvarskommandoen refererer mere end 25 af forsvarets kommandoer og støtteorganer (institutioner eller institutionsgrupperinger).

Antallet af enheder og den formelle ledelsesmæssige tilknytning til Forsvarskommandoen begrænser Forsvarschefens og Chefen for Forsvarsstabens personlige muligheder for at udøve direkte overordnet ledelse af underlagte kommandoer og støtteorganer.

Ud over den nævnte opgave med ledelse af forsvarets organisation påhviler der Forsvarschefen omfattende opgaver i forbindelse med medlemskabet af NATO.

Ledelsesarbejdet i forsvarets øverste ledelse udøves formelt igennem det direkte kommandoforhold mellem Forsvarskommandoen og underlagte kommandomyndigheder. Hertil kommer kommandochefmøder, hvor Forsvarschefen og Chefen for Forsvarsstaben orienterer om og »hører« chefsynspunkter på væsentlige forhold vedrørende forsvarets vilkår og opgaver. Dette mødeforum har en størrelse, der giver mødet informativ karakter.

Parallelt med det formelle ledelsessystem fremstår et uformelt system, der har sammenhæng med værnstilknytning, karriere- og uddannelsesforløb. Det uformelle system spiller en ikke uvæsentlig rolle i ledelsen af forsvaret i fredstid.

Det meget store antal referencer til Forsvarschefen/Chefen for Forsvarsstaben har en række uhensigtsmæssigheder i det daglige ledelsesarbejde i Forsvarsstaben. Forsvarsstabens nuværende opgavesammensætning og organisering fører til ubalancer i intern arbejdsbelastning, lange sagsbehandlingstider eller begrænsede tværororganisatoriske bidrag osv. Ledelsesarbejdet bygger i vidt omfang på få nøglepersoner med viden, indsigt og stort engagement.

Forsvarsstabens opgavesammensætning og organisering blev fastlagt i slutningen af 1960'erne. I de efterfølgende år er sket justeringer, senest efter et arbejdsgruppearbejde i departementet og Forsvarskommandoen, der blev færdiggjort i 1983 [31]. Strukturmodellen er udarbejdet inden for rammerne af Forsvarsloven af 1982, som blandt andet ændrede det organisatoriske tilhørsforhold for værnstabile. Forsvarsstabens nuværende organi-

sation er opbygget af 4 fagstabe, 3 værnstabe og Forsvarskommandolægen med stab.

Det er vurderingen af organisationens virkemåde, at Forsvarsstaben i sin nuværende bemanning og struktur ikke giver den fulde ledelsesmæssige og administrative styrke, som organisationen var tiltænkt.

Der er flere årsager hertil. De væsentligste har at gøre med opgavefordelingen mellem stabene og med bemanningen af specielt værnstabile fra organisationens iværksættelse. Det er således ikke lykkedes at udvikle egne arbejdsrutiner og -normer.

Ansvars- og funktionsfordeling er veldokumenteret [32]. I praksis bliver sagsbehandlingen langsommelig, når den formelle fordeling følges. Derfor vælger Forsvarsstabens ledelse i stor udstrækning projektarbejdsformen eller anvendelsen af en begrænset, ikke formelt organiseret stab af nøglemedarbejdere.

Specielt ved behandling af politiske forespørgsler fra departementet er denne fremgangsmåde nødvendig. Men det begrænser samtidig motivation og effektivitet i den mere rutinemæssige sagsbehandling.

Udviklingen i teori og praksis med hensyn til ledelse af store organisationer har ført til ny tænkning om koncernopbygning og decentralisering såvel i den private som i den offentlige sektor.

Erfaringerne herfra peger på, at en skarpere opdeling af opgaver vedrørende overordnet ledelse og koordinering og opgaver vedrørende udførelse, drift og lokal forvaltning kan medvirke til såvel effektivisering som øget produktivitet. Forudsætningen er blandt andet, at der er kvalifikationer og vilje til ledelsesdialog mellem de forskellige organisationsniveauer.

Forslag og anbefalinger

Analysen og vurderingen af forsvarrets koncernledelse giver grundlag for følgende forslag og anbefalinger.

1. *Ledelsesforum.*

Der etableres et ledelsesforum under Forsvarschefen og under fastholdelsen af Forsvarschefens ledelsesansvar jf. lov om forsvarrets organisation og efterfølgende kundgørelse [17, 18]. Ledelsen af koncernen omfatter ud over Forsvarschefen de væsentligste myndigheder repræsenteret ved cheferne for de tre operative kommandoer og for materielkommandoerne. Herudover kan Forsvarschefen efter behov inddrage andre chefer.

2. *Ledessekretariat i Forsvarskommandoen.*

Der etableres et ledessekretariat, der er til rådighed for Forsvarschefen/Chefen for forsvarsstaben. Sekretariatet skal blandt andet varetage og koordinere opgaver over for det politiske niveau (Forsvarsministeriet).

3. *Stabsorganisationen i Forsvarskommandoen.*
Der etableres en stabsorganisation opbygget om udførelse af faglig og ressourcemæssig helhedsstyring omfattende planlægnings-, materiel-, drifts-, personel- og kontrolfunktioner.
4. *Opgaveoverførsel fra departement til Forsvarskommando.*
Der gennemføres overførsel af arbejdsopgaver fra departement til Forsvarskommando, som ud fra helhedsstyringssynspunkter og/eller «største-bruger»-princip hensigtsmæssigt kan udføres i Forsvarskommandoen (ref. rapportens afsnit 6).
5. *Kvalifikationstilpasning.*
Der gennemføres en udbygning af kvalifikationer hos sagsbehandlere i Forsvarskommandoen, der er tilpasset de ændrede og udvidede opgaver med hensyn til helhedsstyring (økonomi, jura).
6. *Værnsstabenes nedlæggelse.*
Der gennemføres en nedlæggelse af værnstabe og -inspektørfunktioner og en samtidig overførsel af opgaver til henholdsvis kontrolstaben i Forsvarskommandoen og til niveau II og III-myndigheder. Værnsstabenes nedlæggelse fjerner grundlaget for Forsvarsrådets virksomhed, hvorfor behovet for Forsvarsrådets oprettholdelse bør vurderes.

Kommentarer til de stillede forslag

Ideen med at gennemføre de foreslåede ændringer i Forsvarskommandoens ledelse og Forsvarsstaben er at styrke den daglige ledelse af forsvarets fredstidsorganisation.

Det foreslåede ledelsesforum udgør en til forsvarets forhold tilpasset concernledelse. Gennem den sikres medvirken af kommandochefen i forsvarets øverste ledelse og en hensigtsmæssig udnyttelse af ressourcer og policyudmøntning under Forsvarschefens ansvar.

Ledelsessekretariatet etableres med henblik på at overtage de opgaver fra de hidtidige stabe, som har ad hoc-karakter, og som kræver bred virksomhedsviden.

Kontrolfunktionen opbygges til for forsvarsledelsen at udføre økonomisk og operativt orienteret kontrol- og inspektionsfunktion for alle forsvarets enheder. Kontrolfunktionen skal endvidere udføre interne økonomiske revisionsopgaver, hvoraf nogle på nuværende tidspunkt udføres af Rigsrevisionen.

Inspektionsopgaverne er i dag fordelt dels på værninspektører, dels på et stort antal inspektører inden for forskellige fagområder. Inspektionsarbejdet forudsættes tilpasset, koordineret og videreført under ledelse af kontrolfunktionen og med inddragelse af niveau II og III-enheder.

Forsvarsstabens øvrige enheder er bygget op om fagområder, der kan samle og koordinere de værnssfælles interesser i forbindelse med planlægning og ressourcekoordinering. Endvidere varetager organisationen driftsstyring af virksomheden og daglig operativ aktivitet.

Med den foreslåede organisation videreføres Forsvarskommandoens bestræbelser for at gennemføre udstrakt decentralisering og mål- og rambestyring [30]. Koncernledelsens fremtidige opgaver muliggør overflytning af personelle ressourcer fra Forsvarskommandoen til de operative kommandoer på niveau II og III i kommandostrukturen.

5. Opgavefordeling mellem Forsvarskommandoen og øvrige kommandoer (niveau II)

Forsvarskommandoen og underlagte enheder.

Forsvarets overordnede organisation er kendetegnet ved et stort antal enheder, der alle refererer til Forsvarskommandoen. I ledelsesarbejdet er dette en uhensigtsmæssig organiseringsform, idet den overordnede ledelse anonymiseres, og stabsmedarbejdere utilsigtet får magt og indflydelse, der ikke er i overensstemmelse med stabsarbejdets mål og hensigter.

En samling og personelmæssig styrkelse af enheder på niveau II med henblik på gruppering og koordinering af opgaver har været overvejet af Forsvarskommandoen igennem længere tid.

I 1988 har det blandt andet ført til forslag om etablering af en Landkommando for Hæren [27]. Hvor hærens fredstidsorganisering hidtil har været opdelt på Hærstaben og på Østre og Vestre Landsdelskommando, er der foreslået en sammenlægning af enhederne.

Flere af forsvarets støtteorganer har ligeledes direkte referencelinier til Forsvarskommandoen. Sammenlægninger og gruppering af nogle af disse vil forenkle det overordnede ledelsesarbejde, men indebære længere kommandoveje.

Decentraliseringen.

Som omtalt i afsnit 4 fremmes den igangværende decentraliseringsproces i forsvaret gennem udvikling og opbygning af koncernledelse i Forsvarskommandoen.

Niveau II og III-kommandomyndighederne får økonomiske og personelle ressourcer til opfyldelse af lagte planer og afledte resultat- og produktionsmål.

I den nuværende organisering af Forsvarskommandoen varetages forvaltningsopgaver inden for fag- og værnsstabe. Allerede iværksatte rationaliseringer har dog medført overflytninger af visse forvaltningsopgaver fra Forsvarskommandoens stabe til underliggende organisationsniveauer. Det gælder blandt andet dele af personelforvaltningen [1]. Denne udvikling kan med fordel forstærkes og udvides til at omfatte andre forvaltningsområder.

En af konsekvenserne af nedlæggelse af værnssstabene er muligheden for yderligere decentralisering af værnsspecifikke opgaver til de udførende enheder.

Forslag og anbefalinger

Analysen og vurderingerne af opgavefordelingen mellem niveau I og II samt af forslagene til den fremtidige koncernledelses rolle for Forsvarskommandoen fører til følgende forslag til forenklinger af forswarets kommandoniveauer.

1. Den iværksatte decentralisering med udlægning af forvaltningsopgaver fra Forsvarskommandoen til niveau II og III-enheder forstærkes. Der gennemføres medio 1989 analyse af forvaltningsopgaver vedrørende driftsadministration og -registrering, personel, drift og vedligehold af materiel og bygninger med henblik på koordinationsopgavers forbliven i Forsvarskommandoen og øvrige opgavers udlægning til niveau II og III.
2. Decentralisering af værnsspecifik skolevirksomhed og organisatorisk tilknytning af denne til de operative kommandoer, herunder til Landkommando for Hæren.
3. Samling af værnsskoler, Forsvarets Forskningstjeneste m.v. på niveau II («Forsvarets Universitet») under ledelse af chefen for Forsvarsakademiet (generalmajor/kontreadmiral). Delegering af skolekoordinationsopgaver vedrørende officersuddannelserne til dette niveau.
4. Uddannelse af ledelse på niveau II og III til at varetage overførte styrings- og ledelsesopgaver (f.eks. arbejdsgiver-/økonomi styringsopgaver).
5. Etablering af Landkommando for Hæren som niveau II-enhed parallelt til Flyvertaktisk og Søværnets Operative Kommandoer. Underlæggelse af Bornholms Region samt Jyske Division og »sjællandske division« til Landkommando for Hæren.
6. Strukturering af forswarets øverste kommandoniveauer i overensstemmelse med principskitse (fig. 5.1).
7. Vurdering og eventuel gennemførelse af Grønlands og Færøernes Kommandoers underlæggelse af Søværnets Operative Kommando.
8. Formalisering af metoder for inddragelse af personel fra niveau II og III i studie- og udviklingsvirksomhed.

Kommentarer til de stillede forslag

Forslagene har alle som hovedide at sikre, at forsvarets virksomhed koordineres og ressourcestyres overordnet fra Forsvarskommandoen.

Værnsspecifikke opgaver og forvaltningsopgaver decentraliseres under hensyn til ønsket om at skabe sammenfald mellem udførelse og ressourceforbrug.

Forslagene omfatter blandt andet følgende:

- overflytning af forsvarets lægeorganisation (i dag: Forsvarskommandolægen) til niveau II og Forsvarets Sanitetskoles underlæggelse af denne.
- overflytning af Forsvarets Gymnastik- og Idrætsinspektør og Gymnastikskolen til Landkommandoen for Hæren som største bruger.
- endelig afvikling af Forsvarets Materielintendantur.

Forslagene begrænser antallet af direkte referencelinier fra Forsvarschefen/Chefen for Forsvarsstaben til de væsentligste kommandomyndigheder placeret på niveau II.

For øvrige enheder eller støtteorganer etableres ledelsesreference til opgaverelevant fagstabschef i Forsvarskommandoen.

Gennem analysen er det åbenbart, at der inden for chefkredsen i Forsvarskommandoen og hos niveau II-chefer er forskellige opfattelser af, hvorledes forsvarets øverste ledelse bør struktureres i den kommende 2-5 års periode.

Opfattelserne dækker et bredt spekter fra ønsket om en tilbagevenden til tidligere tiders organisering med stort set selvstændige niveau II-enheder for hæren, søværnet og flyvevåbnet og med en stærkt begrænset koordinerende forsvarsstab.

Den anden side af spektret udgøres af en strukturmodel, hvor Forsvarskommandoens interne struktur er bygget omkring værnsskibe og med en planlægningsfunktion til varetagelsen af koordinationsopgaven.

Der er iblandt chefer enighed om, at den bestående organisering er uhensigtsmæssig både med hensyn til Forsvarskommandoens interne struktur og med hensyn til strukturen på niveau II. For niveau II gælder det specielt, at hærens opdeling erkendes at være utidssvarende. Der erkendes en vis frygt for, at en fagspecialisering af Forsvarsstaben vil føre til manglende hensyntagen til værnsspecifikke forhold.

Valget af løsningsforslag bygger blandt andet på vurderinger af de hovedmodeller, der har indgået i de senere års strukturovervejelser i departementet, i Forsvarskommandoen og i den offentlige debat.

Den her foreslåede model for organisering er valgt ud fra følgende kriterier:

- a. Ibrugtagning af koncernledelse i forbindelse med udvikling og drift af offentlige styrelser og virksomheder.

- b. Støtte og stimulering af den igangværende decentraliseringsproces i forsvaret.
- c. Inddragelse af niveau II-chefer i koncernledelsesarbejdet.
- d. Begrænsning og skærpelse i ledelsesreferencer mellem Forsvarskommando og niveau II-enheder.
- e. Opstilling af rammer for en organisatorisk udvikling, som kan videreføres i takt med ledelses- og systemudvikling på niveau I, II og III.
- f. Fremme ressourcebevidstheden i ledelsen gennem organisatorisk sammenfald af ansvar for opgavegennemførelse og ressourceforbrug.
- g. Sikre koordinering af overordnet planlægning, aktivitetsstyring og kontrol i Forsvarsstaben.
- h. Gennemførelse af administrativ effektivisering og forenkling gennem øget brug af kontorautomation og andre hjælpemidler.
- i. Bibeholdelse af muligheden for bevarelse af værnssærpræg uden belastning af totalproduktiviteten gennem suboptimering.
- j. Styrket udnyttelse af avancementsmuligheder for officerer i chefgruppen uden unødvendige værnsbindinger.

6. Forsvarskommandoens interne arbejdsdeling

Forsvarskommandoens nuværende organisation er vist i fig. 6.1. Organisationen er opbygget i følgende stabe:

- Operations- og planlægningsstaben
- Materielstaben
- Økonomistaben
- Personelstaben
- Hærstab
- Marinestaben
- Flyverstaben
- Forsvarskommandolægen med stab

Forsvarsstaben varetager meget forskelligartede opgaver, der blandt andet omfatter følgende:

Faglig og overordnet planlægning vedrørende

- struktur og bemanning
- operationer
- materiel
- personel
- økonomi

Bidrag til finanslov

Forvaltning (bogholderi, regnskab, personale og uddannelse)

Ressourcedisponering

Studie- og udviklingsarbejde

- forsvars- og værnkoncepter
- perspektivplaner (12-års, 6-års)

Årsplaner

Besvarelse af politiske forespørgsler

Kontrolvirksomhed og inspektion

Interviews i Forsvarskommandoen og hos dens samarbejdspartnere i departementet og underliggende niveauer giver indtryk af en bureaukratisk korrekt arbejdende organisation, der ikke i tilstrækkelig grad er tilpasset de vilkår, organisationen reelt må arbejde under.

Nedenfor er anført eksempler på kritikpunkter rejst under de gennemførte samtaler. Der er ikke her medtaget positive udsagn, som også er fremkommet under samtalerne.

- a. På grund af tidsbegrænsninger bliver ikke alle relevante stabe hørt i forbindelse med sagsbehandling. Den formelle organisation nedprioriteres til fordel for hurtige løsninger udført af et begrænset

antal nøglepersoner.

- b. Der er ubalancer i de enkelte staves indflydelse og indflydelsesmuligheder i sagsbehandling.
- c. Opdelingen i fag- og værnstabe og den udviklede arbejdspraksis giver anledning til omfattende intern skriftlig sagsbehandling, høringsprocedurer og mødevirksomhed.
- d. Der er kutymer for, hvilke stillinger i fagstabile der besættes med medarbejdere fra forskellige værn. Værnsrepræsentationen i Forsvarsstaben er ikke proportional med det enkelte værns absolutte størrelse. Der er ikke sket ændringer i den forholdsmæssige fordeling i takt med ændringer i værnstørrelser.
- e. Ressourceplanlæggere og ressourcedisponenter er organisatorisk placeret i to fagstabe (Operations- og planlægnings- henholdsvis Økonomistabene).
- f. Der udføres forvaltningsopgaver i stabene, som omhandler aktiviteter på lavere organisationsniveauer (II og III).
- g. Arbejdsdeling i forbindelse med udvikling og drift af datasystemer er fordelt på flere stabe og på enheder uden for Forsvarsstaben.
- h. Der er kutymer for sammenhæng mellem organisationsstørrelser og officersgrader for ledere af de pågældende enheder.

Forslag og anbefalinger

Med baggrund i de vilkår og arbejdsopgaver, der følger af, at Forsvarskommandoen, som foreslået i de tidligere afsnit, skal udgøre koncernledelse og -stab for forsvarets enheder, opstilles følgende forslag til organisering af Forsvarsstaben.

1. Forsvarskommandoens interne struktur.

Der gennemføres en omlægning af Forsvarskommandoens struktur, således at denne fremtidig omfatter:

Ledelsessekretariatet

Informationstjenesten

Planlægningsstaben

Materielstaben

Driftsstaben

Personelstaben

Kontrolstaben

fagstabe

2. Der gennemføres en sammenlægning af forsvarets databehandlingskompetence og -kapacitet i Forsvarets Datatjeneste med reference til Driftsstaben.

3. Der gennemføres organisatorisk planlægningsarbejde med henblik på varetagelse af Forsvarets informations- og pressevirksomhed inden for Forsvarskommandoens organisation.

Kommentarer til de stillede forslag

I tidligere afsnit er der anført begrundelser for ændring i den bestående organisation af Forsvarskommandoen.

Opdeling af staben i de fem stabe er begrundet med blandt andet følgende forhold:

- a. Nødvendigheden af, at Forsvarsstaben er organiseret til at lede planlægnings- og udviklingsopgaver på et overordnet niveau, der er værnsuafhængigt.
- b. Ønsket om at begrænse fagstabenes medvirken i ad hoc opgaver til fordel for overordnede koordineringsopgaver inden for de respektive fagområder.
- c. Ønsket om, at Forsvarskommandoens opgaver med hensyn til det politiske niveau (Forsvarsministeriet) kan henføres til et organisationsområde, et særligt element: ledelsessekretariatet, der med generel viden kan indhente og koordinere nødvendige oplysninger overalt fra forsvaret og udarbejde beslutningsgrundlag, notater, udredninger m.v.
- d. Ønsket om at samle overordnede styrings- og planlægningsopgaver, herunder økonomiske i én fagstab (Planlægningsstaben).
- e. Ønsket om, at én fagstab (Materielstaben) forestår forsvarets overordnede opgaver vedrørende materiel, bygninger og anlæg.
- f. Ønsket om, at én fagstab (Driftsstaben) forestår de af forsvarets beredskabs- og øvrige daglige driftsaktiviteter, der er henført til Forsvarskommandoen.
- g. Ønsket om, at overordnet personel- og uddannelsesplanlægning samt løn- og aftaleforhold (herunder forhandlingskompetence) varetages af én fagstab (Personelstaben).
- h. Ønsket om, at forsvarets kontrolvirksomhed og interne revision er forankret i én stab (Kontrolstaben).
- i. Ønsket om decentralisering af forvaltningsopgaver til de udførende enheder i forsvarets øvrige organisation (niveau II og III).

Konsekvensen af den foreslåede organisering er, at værnsstabile nedlægges, og opgaver fordeles til de nyetablerede stabe henholdsvis niveau II og III-enheder.

Det foreslås, at der i forbindelse med ændringerne i opgavefordelingen på kommandoniveauerne I og II gennemføres ændringer i referenceforholdene for

Kommandantskabet i Vedbæk, så dette refererer til Driftsstaben.

Forsvarets Datatjeneste, så denne refererer til Driftsstaben.

Forsvarets Rekruttering, så denne refererer til Personelstaben.

Parallelt med disse ændringer undersøges mulighederne for overflytning af kommandantskabet for Nyboder fra departementet til Forsvarskommandoen.

Analysesektionen nedlægges, og opgaverne overføres til henholdsvis ledelsessekretariatet, Planlægningsstaben og Kontrolstaben.

Forsvarskommandoens sekretariat opløses organisatorisk, og sekretariatsmedarbejdere knyttes i nødvendigt omfang til de enkelte stables organisation.

I figur 6.2 er vist principskiten for den fremtidige organisering af Forsvarskommandoen/Forsvarsstaben. Med rapportens forslag i øvrigt bør det overvejes, om det fortsat er nyttigt at arbejde med de to organisationsbetegnelser.

I figur 6.3 er medtaget en principskitse for fordeling af de enkelte stables fremtidige hovedopgaver.

I figur 6.4 er listet eksempler på opgaver, der helt eller delvist kan udflyttes fra Forsvarskommandoen i konsekvens af de ændrede stabsopgaver.

Afhængig af resultaterne af den igangværende analyse vedrørende Forsvarets Bygge- og anlægsvirksomhed vil udførende servicefunktioner placeres organisatorisk i eller i tilknytning til niveau II-enheder.

Ved ændringen er væsentlig værnsekspertise flyttet fra Forsvarsstaben til niveau II og III-enheder. Derfor er det i øget omfang i forhold til nuværende arbejdsformer nødvendigt at formalisere og udnytte fremgangsmåder, der inddrager den pågældende ekspertise blandt andet i studie- og udviklingsvirksomhed.

I forbindelse med en samling af forsvarrets edb-tjenester i Forsvarets Datatjeneste gennemføres analyse og vurdering af mulighederne for at overføre de af forsvarrets databehandlingsopgaver, der udføres i regi af Datacentralen, til den nye tjeneste.

7. Skøn over de økonomiske konsekvenser af ændringer i ledelsessystem og organisation

Ud over ledelses- og styringsmæssige forbedringer, som er hensigten med gennemførelsen af forslag og anbefalinger i de tidligere rapportafsnit, vil ændringerne medføre et reduceret behov for medarbejdere til ledelse og administration og muliggøre en styrkelse af de operative enheder.

Forsvarskommandoens personelle størrelse er først og fremmest bestemt af de omfattende fredstidsopgaver. I dimensioneringen af fredsorganisationen må der herudover tages hensyn til designering i forbindelse med overgang til øget beredskab eller egentlig omstilling til krigsorganisationen.

Analysen har først og fremmest omfattet undersøgelse og vurderinger af arbejdsdeling på og imellem ledelsesniveauerne.

Der har således ikke været gennemført en detaljeret analyse af opgaveomfang og nuværende arbejdsproduktivitet.

I figur 7.1 er Forsvarskommandoens bemanning pr. 31. december 1988 opgjort på grundlag af Forsvarskommandoens egne oplysninger.

I figur 7.2 er opstillet skøn over bemanning, som den vil se ud som resultat af gennemførelsen af rapportens forslag og anbefalinger.

Den gennemførte grove vurdering af bemandingsbehovet må forfines i det videre planlægningsarbejde. For de øverste chefstillinger er der i forhold til sagsbehandlerniveauet valgt at fastholde en større andel på grund af forstærkede organisatoriske, ledelsesmæssige og faglige krav.

Skønnet over bemanning viser, at Forsvarskommandoens samlede personelstyrke vil være i størrelsesordenen 410 medarbejdere sammensat af

- 1 general/admiral
- 1 generalløjtnant/viceadmiral
- 5 generalmajor/kontreadmiral
- 12 oberst/kommandør
- 40 oberstløjtnant/kommandørkaptajn
- 220 militære og civile sagsbehandlere i øvrigt
- 130 civile og stampersonel i øvrigt

Der er ikke gennemført skøn over ændringer i departementets bemanning som følge af forslagernes gennemførelse.

Opgaver, der overflyttes fra departementet til Forsvarskommandoen, indgår

i dimensioneringen i figur 7.2.

Opgaver, der overflyttes fra Forsvarskommandoen til underliggende niveauer, vil for en del af opgavernes vedkommende medføre et merbehov af personel og en opklassificering af stillinger på de pågældende niveauer.

Ændringerne vil som for eksempel i tilfældet med etablering af Landkommandoen for Hæren, geografisk placeret i Jylland, betyde omkostninger i forbindelse med bygnings- og lokaleindretning samt flytteomkostninger. Til gengæld vil der kunne spares ved nedlægninger af aktiviteter i Århus, jf. blandt andet garniseringsplanerne.

De samlede økonomiske konsekvenser af rapportens anbefalinger er skønnet til:

Frigørelse af personel til styrkelse af operative formål svarende til 17 mio. kr. årligt.

Omflytning af personel i forbindelse med decentralisering/delegering fra Forsvarskommandoen svarende til en lønsum på 25 mio. kr. årligt.

Frigørelse af lokaler i Forsvarskommandoen til andet formål (husning af niveau-II enhed eller lignende) svarende til en lejeværdi på 4 mio. kr. årligt.

Som det fremgår af forsvarsforliget [19], vil Vestre Landsdelskommandos bygninger endvidere kunne afhændes.

Omkostningerne til flytning og ombygning skønnes til at blive ca. 12 mio. kr. Der må herudover forventes omkostninger til kontorautomation og kommunikationsforbindelser i størrelsesordenen 40 mio. kr., der som følge af rapportens anbefalinger vil blive anvendt tidligere end oprindeligt forventet.

8. Gennemførelse af omlægninger og ændringer

De foreslåede ændringer i forsvarrets øverste ledelse betyder omfattende ændringer i forhold til det nuværende ledelsessystem.

Anbefalingernes delelementer kan ikke gennemføres med udbytte som enkeltstående løsninger, men forslaget skal principielt gennemføres som en helhed for at sikre udnyttelsen af effektiviseringsmulighederne.

Til at forestå gennemførelsen anbefales følgende fremgangsmåde:

- a. Forsvarschefen pålægges blandt andet på baggrund af delegering af opgaver fra departementet at iværksætte planlægningsarbejde med henblik på gennemførelse af de foreslåede ændringer inden en 6 måneders periode fra beslutning.

Planlægningsarbejdet gennemføres i et begrænset antal arbejdsgrupper med følgende opgaver:

- Forsvarskommandoens organisering (detaljeret af forslag samt gennemførelsesplan).
- Opgaveoverførsel fra Forsvarskommandoen, herunder planlægning af afledte ændringer i ledelsessystemer på niveau II.
- Kravspecifikation med hensyn til ændringer i styringssystemer.
- Omlægningsomkostninger og -investeringer.

Planlægningsarbejdet skal resultere i handleplaner, som formulerer mål og rammer for den fremtidige organisering, der kan iværksættes efter Forsvarskommissionens principielle stillingtagen til forslagene. Det skal overlades til den kommende ledelse at udforme enkelthederne og at vælge fremgangsmåder inden for rammerne.

- b. Planlægningsarbejdet ledes af den medarbejder fra Forsvarsstaben, der forventes efterfølgende at skulle forestå projektaktiviteterne forbundet med omlægningerne.
- c. Arbejdsgrupperne bemannes med nøglepersoner fra de enheder i og uden for Forsvarskommandoen, der er berørt eller bliver berørt af de foreslåede ændringer.

Afslutning

Der findes mange mulige og anvendelige løsninger på udformning af ledelsessystemer. Men der findes beklageligvis ingen »rigtig« løsnings, hverken for forsvarrets eller andre virksomheders organisering.

Der vil ikke være enighed om de anbefalede løsninger i forsvarrets ledelse. Det er dog indtrykket, at der er en bred erkendelse af nødvendigheden og mulighederne i at effektivisere fredstidsorganiseringen af forsvaret. Der er endvidere en generel forståelse for og accept af, at de foreslåede løsninger kan virkeliggøre rationaliseringsmulighederne.

Det karakteriserer de interviewede chefer og ledere, at de har et dybt engagement og et stærkt personligt syn på opbygningen af forsvarrets øverste ledelse. Synspunkterne bygger på høj faglig kompetence hos de pågældende.

Det er indtrykket, at forsvarsledelsen har ledelsesmæssig og faglig kompetence til at forestå gennemførelsen af de anbefalede ændringer.

Forsvarskommissionens tekniske arbejdsgruppe bør derfor foreslå, at det først og fremmest er rammerne for den fremtidige organisering, der fastlægges i kommissionens videre arbejde. Den egentlige detaljering og opgavegennemførelse bør ske i forsvarrets egen ledelse inden for de udstukne rammer.

Opgavebeskrivelse

Forsvarskommissionen af 1988

Arbejdsgruppen vedrørende rationalisering

Opgavebeskrivelse	Forsvarets øverste ledelse
Formål	Formålet med opgaven er at undersøge det hensigtsmæssige i nuværende opbygning af forsvarrets øverste ledelse, herunder i særlig grad muligheden for at samle værninspektørernes funktioner med forsvarrets øvrige stabs- og skolefunktioner samt muligheden for, at Vestre Landsdelskommando overtager Østre Landsdelskommandos fredsmæssige forvaltningsopgaver.
Baggrund	Arbejdsplan for den tekniske udredningsgruppe om rationalisering (87-01120-3-1603/12. okt. 1988).
Forventede resultater	Analyse og vurdering forventes dokumenteret i rapport, der indeholder arbejdsgruppens forslag til fremtidig organisationsstruktur og bemanning samt skøn over bemandingsreduktion og årlige driftsbesparelser. Rapporten skal endvidere angive analysegruppens forslag til overordnet fremgangsmåde ved gennemførelsen af ændringerne.
Forudsætninger	Ved opgavens iværksættelse ønskes specielt følgende forhold analyseret: <ul style="list-style-type: none">- Opgaver og opgavefordeling i Forsvarskommandoen- Opgavefordelingen mellem Forsvarskommandoen og operative kommandoer m.fl.- Værnsinspektørernes opgaver og muligheden for sammenlægning med andre ledelsesopgaver- Samling af fredsmæssige forvaltningsopgaver fra Østre og Vestre Landsdelskommando i Vestre Landsdelskommando

- Konsekvenser af ændringer i forbindelse med arbejdsgruppens analyse af »Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed«

I grundlaget for opgaven indgår blandt andet igangværende rationaliseringstiltag i Forsvarskommandoen.

Fremgangs- måde

Opgaven gennemføres i følgende delopgaver:

1. Kortlægning af nuværende ledelsessystem med angivelse af opgaver, arbejdsdeling, bemanning.
2. udpegning af arbejdsområder, hvor rationaliseringsmuligheder forventes at foreligge.
3. Beskrivelse af grænseflader mellem ledelsesniveauer og karakteren af informationer, der udveksles mellem niveauerne.
4. udpegning af nøglepersoner på forskellige ledelsesniveauer til samtaler med henblik på afdækning af opfattelser og forestillinger om organisationens effektivitet og produktivitet.
5. Opstilling af analyseplan under hensyn til opstillede forudsætninger og hypoteser.
6. Gennemførelse af samtaler og indsamling af informationer i øvrigt.
7. Bearbejdning af indsamlet datamateriale.
8. Afprøvning af generelle udsagn om rationaliseringsmuligheder over for arbejdsgruppen.
9. Opstilling af en eller flere organisationsmodeller og konsekvensvurdering af disse.
10. Udarbejdelse af rapport til drøftelse i arbejdsgruppen.
11. Bearbejdning og afsluttende rapportering.

Organisation

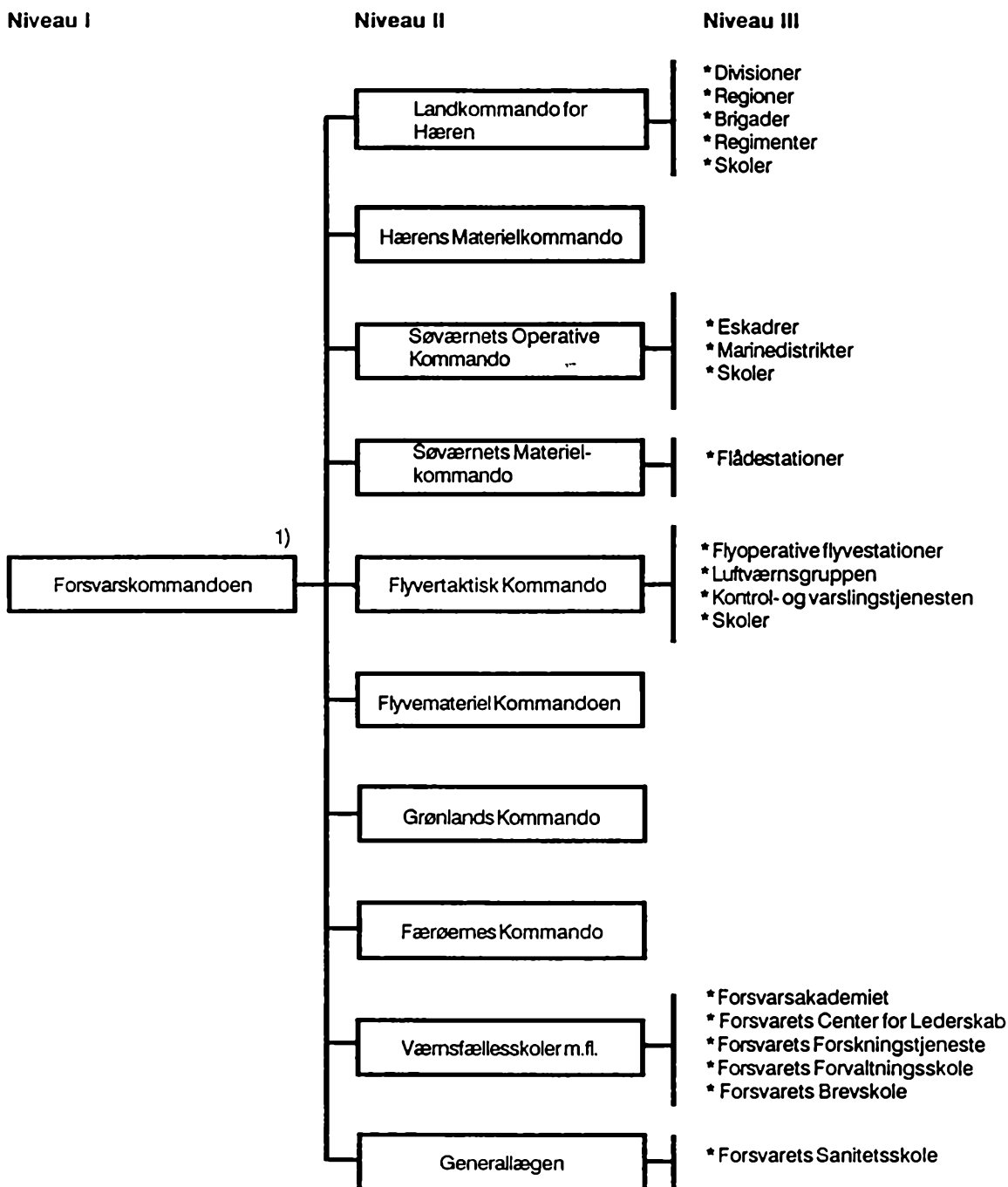
Opgaverne udføres af Forsvarskommissionens sekretariat med bistand fra Forsvarskommandoen og Sant + Bendix. Opgaven udføres med reference til arbejdsgruppen vedrørende rationalisering.

Omfang

Opgavens omfang skønnes ved dens begyndelse at udgøre i alt 130 dage, hvoraf 55 dage er ekstern konsulentbistand.

		Sekr./ FKO (dage)	S+B (dage)	Termin (md - år)
1	Kortlægning/ledelsessystem	20	4	12 - 88
2	Udpegning - rationaliseringsområder	2	2	11 - 88
3	Grænseflader	5	1	12 - 88
4	Samtaleplan	3	1	12 - 88
5	Analyseplan	1	3	12 - 88
6	Samtaler	10	10	1 - 89
7	Bearbejdning	2	10	2 - 89
8	Afprøvning/udsagn	2	2	3 - 89
9	Organisationsmodeller	2	4	4 - 89
10	Rapportudkast	8	4	4 - 89
11	Afsluttende rapportering	8	2	4 - 89
12	Opgaveledelse og -koordinering	10	10	10-88 / 5-89
	Total -	75	55	-

Figurer

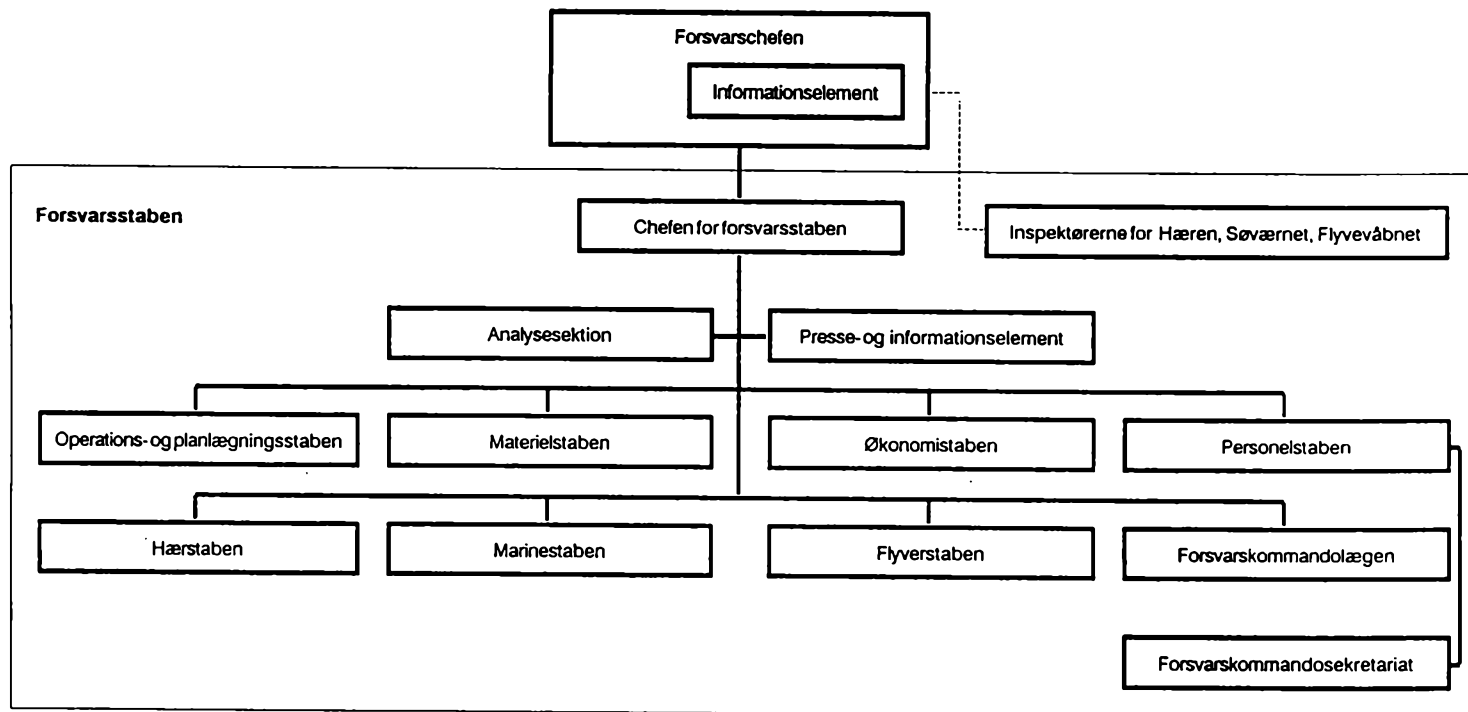


1) Under Forsvarskommandoen hører endvidere Chefen for Forsvarets Operative Styrker

2) Se bem. pag. 20

Forsvarskommandoen

Marts 1989

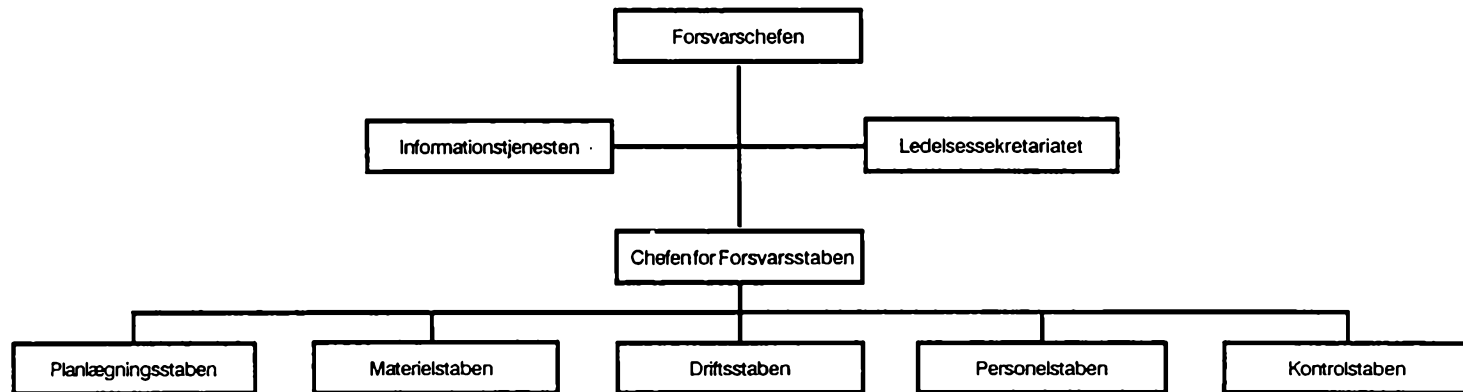


Ref. (16)

Figur 6.1

Forsvarskommandoen

Principskitse - forslag



Arbejdsdeling i Forsvarskommandoen

Principskitse for fordeling af hovedopgaver mellem de foreslåede stabe.

Ledelsessekretariatet

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Sekretariatsbetjening af forsvarschef/chef for Forsvarsstaben.	Forsvarschefens sekretariat/FKO Analysesektion/FKO
2. Sekretariatsbetjening af koncernledelse.	
3. Policyoplæg, udredninger, besvarelser af forespørgsler m.v.	FMN Analysesektion/FKO Operations- og planlægningsstab
4. Sekretariat for samarbejdsorganisation	

Informationstjenesten

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Kontakt til presse- og offentlighed om forsvarets vilkår	Presse- og informations-element/FKO FMN Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste
2. Intern information	Presse- og informations-element/FKO
3. Etablering og udvikling af principper for medarbejderinformation	Presse- og informations-element/FKO

Planlægningsstaben

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Ledelse og koordinering af studie- og udviklingsarbejde (forsvars- og værnskoncepter, tolvårsskitsen o.lign.)	Operations- og Planlægningsstab/FK0 Hær, marine- og flyverstab/ FK0
2. Budgetplanlægning, bevillingsforslag m.v. Overordnet økonomistyring herunder udarbejdelse og vedligeholdelse af styringsvejledning for niveau I og II.	Økonomistaben/FK0
3. Organisationsplanlægning (overordnet struktur og bemanning niveau I, II og III) samt FK0-internt.	Operations- og Planlægningsstab/FK0 FMN
4. Overordnet personalepolitikstruktur og -bemanning.	Personelstaben/FK0
5. Overordnet fastlæggelse af indhold i videregående værnsfælles uddannelser.	Personelstaben/FK0 Hær-, Marine- og Flyverstab/FK0
6. Overordnet materiel-, logistik- og anlægsudvikling, perspektivplanlægning.	Materielstaben/FK0 Forsvarets Bygningstjeneste FMN
7. Overordnet rationaliseringsvirksomhed.	Operations- og Planlægningsstab/FK0

Materielstaben

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
<ol style="list-style-type: none"> 1. Materielanskaffelses- og vedligeholdelsespolitik (alle materieltyper) 2. Materiel og anlægsplanlægning 3. Logistikplanlægning og -beredskab 4. Standardisering 5. Infrastrukturprogramledelse 	<p>Materielstaben/FKO Operations- og Planlægningsstab/FKO FMN Økonomistab/FKO Forsvarets Bygningstjeneste</p>

Driftsstaben

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Operations- og efterretningsvirksomhed	Operations- og Planlægningsstab/FKO
2. Beredskabs- og øvelsesvirksomhed	Operations- og Planlægningsstab/FKO
3. Situationsrum	Operations- og Planlægningsstab/FKO
4. Koordination af signaloperations- og kommunikationsvirksomhed.	Operations- og Planlægningsstab/FKO
5. Arsprogram	Operations- og Planlægningsstab/FKO
6. Driftsøkonomi	Økonomistab/FKO
7. Regnskab og bogholderi	Økonomistab/FKO
8. Overordnet ledelse af Forsvarets Datatjeneste	FKO

Personelstaben

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Personel- og uddannelsespolitik	Personelstaben/FK0
2. Generelle vejledninger og bestemmelser vedrørende militært og civilt personel.	Personelstaben/FK0
3. Aftaler med personaleorganisationer.	FMN
4. Overordnet personelforvaltning for militært og civilt personel.	Økonomistaben/FK0 Personelstaben/FK0 FMN
5. Tjeneste- og bemandingsplaner på grundlag af 6- og 1-årsplaner.	Personelstaben/FK0
6. Adjudantur.	Personelstaben/FK0
7. Arbejdsmiljø og bedriftssundheds-tjeneste	Materielstaben/FK0

Kontrolstaben

Hovedopgaver	Opgaver hidtil fortrinsvis udført blandt andet af
1. Overordnet kontrol med koncernens overholdelse af mål, politik og økonomirammer.	Økonomistaben/FKO Værnsinspektørerne/FKO
2. Totalinspektionsvirksomhed, herunder bedømmelse af værnsfælles forhold.	Værnsinspektørerne/FKO Forvaltningsinspektøren Gymnastik- og idrætsinspektøren
3. Etablering og ledelse af Havari-kommissionen.	Marinestaben/FKO Flyverstaben/FKO
4. Intern revision	Økonomistaben/FKO FMN Rigsrevisionen

FKO - Forsvarskommandoen

FMN - Forsvarsministeriet

Eksempler på opgaver, der helt eller delvist udflyttes fra Forsvarskommandoen
Forslag

Opgave	Overflyttes til
1. Detailorganisering af enheder i hær, søværn og flyvevåben.	Operative kommandoer Materielkommandoer
2. Koordination af udnyttelsen af øvelses- og skydeområder.	Største operative bruger
3. Edb-udvikling og drift, datakoordinering.	Forsvarets Datatjeneste
4. Elektroniske systemer.	Største materielbruger
5. Kommunikationssikkerhed.	Forsvarets Efterretnings-tjeneste
6. Materiel- og bygnings-/anlægsdrift og -vedligehold.	Niveau II og III-enheder
7. Forvaltning af enkeltpersoners aflønningsforhold.	Niveau II og III-enheder
8. Forsvarskommandolægen med stab	Niveau II
9. Flysikkerhed Flysikkerhedskommission (undersøgelser)	Flyvertaktisk Kommando
10. Havarikommission (undersøgelser)	Søværnets Operative Kommando
11. Koordination af skolevirksomhed	Niveau II
12. Udarbejdelse af værnsspecifikke delkoncepter.	Niveau II-enheder
13. Udvikling og vedligeholdelse af uddannelsesprogrammer og -metoder	Niveau III-enheder
14. Cereemoniel, traditionspleje m.v.	Værnsspecifikke niveau II-enheder
15. Gennemføre materieforsøgsvirksomhed.	Materiel- og operative kommandoer
16. Detaljeret øvelses- og aktivitetsplanlægning.	Niveau II og III-enheder
17. Overordnet cafeterialedelse	Niveau II og III-enheder

Figur 7.1

Bemandingsoversigt for Forsvarskommandoen (normer)

Pr. 31. december 1988

	Chefer	Officerer og civile sagsbeh.	Civile	Stam-personel	I alt
Forsvarschef	1	1			2
Information	1	1			2
Chefen for Forsvarsstaben	1	2	2		5
Analysesektion	1	2			3
Presse		1	1	1	3
Operations- og Planlægningsstab	13	56	20,5	5	94,5
Materielstaben	10	40	11		61
Økonomistaben	10	28	19	1	58
Personelstaben	17	79	41,5	7	144,5
Hærstaben	10	22	2	1	35
Marinestaben	4	17	3		24
Flyverstaben	7	18	4	1	30
Forsvarskommando læge	6	2	1		9
Sammenlagt	81	269	105	16	471
Forsvarskommandoens sekretariat			108	3	111
I alt	81	269	213	19	582

Figur 7.2

Forsvarskommandoen

Bemandingsskøn jf. principskitse figur 6.2.

	Chefer	Officerer og civile sagsbeh.	Civile	Stam-personel	I alt
Forsvarschef	1		1		2
Informations-tjenesten	1	6	4		11
Ledelses-sekretariatet	1	6	2		9
Chefen for Forsvarsstaben	1		1		2
Planlægningsstaben	9	39	5		53
Materielstaben	10	48	5		63
Driftsstaben	10	34	10	4	58
Personelstaben	12	48	13	5	78
Kontrolstaben	12	37	11		60
Sekretariats-funktioner			67	3	
I alt ca.	-60	-220	-120	-10	-410

Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven

Rationaliseringsgruppen

Opgave: Forsvarets øverste ledelse

Liste over gennemførte samtaler

Dato	Navn	Stilling/enhed
1988-12-08	H. Lindberg	Chef/Hærstaben/FKO
1988-12-08	P.A. Frederiksen	Chef/Analysesektionen/FKO
1988-12-08	T.K. Sørensen	Chef/Materielstaben/FKO
1988-12-09	M.M. Telling	Inspektør/Marinstaben/FKO
1988-12-09	J.C. Essemann	Inspektør/Hærstaben/FKO
1988-12-16	K.Aa. Rasmussen	Chef/Forsvarets Datatjeneste
1988-12-19	Ole Buch	Chef/6. kontor vedr. løn/aftaleforhold/FMN
1988-12-19	Birgit Reeh	Afdelingschef/FMN
1988-12-20	Jørgen Wahl	Chef/7. kontor (NATO-anliggender)/ FMN
1988-12-20	Martin Richter	Chef/5. kontor (jura/civilt personel)/FMN
1988-12-20	Else K. Sørensen	Chef/2. kontor (militært personel) FMN
1988-12-21	Kurt Rasmussen	Landsdelsintendant/VLK
1988-12-21	W. Andersen	Chef/VLK
1988-12-21	H. Garde	Chef/SOK
1988-12-21	P. Schriver	Stabschef/SOK
1989-01-03	V.D. Nielsen	Chef/FMK
1989-01-03	H.T. Havning	Chef/ELK
1989-01-03	A.R.S. Hansen	Stabschef/ELK
1989-01-05	Michael Christiansen	Departementchef/FMN
1989-01-05	Jens Chr. Frandsen	Chef/4. kontor/FMN
1989-01-05	E.H. Sørensen	Afdelingschef/FMN
1989-01-05	Jørn Olesen	Chef/1. kontor/FMN
1989-01-09	M.V. Hansen	Chef/FTK
1989-01-09	P. Krogh	Stabschef/VLK

1989-01-09	C. Hvidt	Stabschef/FTK
1989-01-16	O. Fogh	Chef/Operation og planlægning/FKO
1989-01-16	B.V. Larsen	Inspektør/Flyverstaben/FKO
1989-01-17	N. Skov	Chef/Økonomi/FKO
1989-01-17	B. Sartvin	Chef/Forvaltning/FKO
1989-01-17	Bent Rasmussen	Chef/Personelplanlægning og uddannelse/FKO
1989-01-17	B. Amled	Chef/FOS
1989-01-20	M. Clemmesen	Oberstløjtnant
1989-01-23	S. Thiede	Forsvarschef
1989-03-20	K.L. Axelsen	Chef/Ressourcesektion/FKO
1989-04-05	Svend Eskildsen	Chef/3. kontor/FMN

- FKO - Forsvarskommandoen
 FMN - Forsvarsministeriet
 SOK - Søværnets Operative Kommando
 FTK - Flyvertaktisk Kommando
 FMK - Flyvermaterielkommandoen
 ELK - Østre Landsdelskommando
 VLK - Vestre Landsdelskommando
 FOS - Forsvarets Operative Styrker

Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet

Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet.

Oversigten omfatter såvel alment tilgængeligt materiale som personlige arbejdsnotater udleveret i forbindelse med arbejdets gennemførelse.

Referencer

1. Forsvarskommandoen. Justering af Forsvarskommandoens organisation og bemanning.
Nr. ANL 234.1-27896. 14.NOV.1988
Ref. a. Forsvarsstabens besvarelse af spørgsmål 1 til 11-mandsgruppen af 5 DEC 1987
b. FMN skr. 1.kt. 87-2341-1-0362 af 26 FEB 1988.
2. Forsvarskommandoen. Behandling af rationaliseringsforslag.
Ø.401.50/ØA1-03106. 02. FEB 1989.
3. Beretning fra Forsvarskommissionen af 1969. København 1972.
4. Forsvarsministeriet. Notat om forsvarets støttestruktur, herunder specielt søværnets støttestruktur. 20.NOV.1987.
5. Forsvarsministeriet. Spørgsmål m.m. inden for Forsvarsministeriets område fra Folketinget i perioden 1. januar 1982 - 31. december 1985. Nr. 1.kt.201.10-13. 10.SEP.1986.
6. OP3. Antal forespørgsler fra Folketinget.
15 DEC 1988. Ref. SANT + Bendix skr. af 12 DEC 1988 til CH/OP.
7. FMN 1. kontor. Emner til undersøgelse i 11-mandsgruppen. Status pr. 21. december 1987. 1. kt. 87-0115-1. 21. december 1987.
8. Forsvarsministerens årlige redegørelse 1988.
Forsvarsministeriet 1989, ISBN 0109-5757.
9. Forsvarsministerens årlige redegørelse 1985.
Forsvarsministeriet 1986, ISBN 0109-5757.
10. Forsvarsministerens årlige redegørelse 1986.
Forsvarsministeriet 1987, ISBN 0109-5757.
11. Forsvarsministerens årlige redegørelse 1987.
Forsvarsministeriet 1988. ISBN 0109-5757.
12. Per Svensson: - og derfor vil jeg slås!.

- Værn om Danmark, 1988.
13. Michael H. Clemmesen: Værnskulturerne og forsvarspolitikken. Politica. ISBN 87-7335-066-4, 1986.
 14. Berlingske Tidende: Hvor er forswarets optimister? December 1988. Af Christian Hvidt, oberst.
 15. Tidsskrift for Søværnen årgang 1975
Udgivet af SØE-LIEUTENANT-SELSKABET. København, 1975.
 16. Søværnet skal have ny struktur. Af kommandør Hans Fink-Jensen, chef for Flådestation Frederikshavn.
Avisartikel fra Berlingske 1989-02-23.
 17. Schultz Sortebog. Forsvarslove 1982.
ISBN 87-569-8000-0, København 1982.
 18. Forsvarsministeriet. Kundgørelse for Forsvaret. Forsvarschefens ansvarsområder.
B. 21-1982. København, den 2/7 1982.
 19. Forsvarsministeriet. Aftale om Forsvarets ordning 1989-91, 14. marts 1989.
 20. Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe:
Overvågning, november 1986, RAG P-2/1986
Et dansk ubådsvåben, november 1986, RAG 0-1/1986
Mulig anvendelse af egentlige flådehelikoptere i Danmark, maj 1987, RAG 0-2/1987 - Bind 1
Mulig anvendelse af egentlige flådehelikoptere i Danmark, maj 1987, RAG 0-2/1987 - Bind 2
Luftforsvaret af Danmark, Struktur og udviklingsmuligheder, februar 1988, RAG R-2/1988
Mulig anvendelse af synthetic aperture radar i F-16 i forbindelse med overvågning, november 1986, RAG 0-3/1986 + bilag
Mulig anvendelse af landbaserede sømålsmissiler i Danmark, november 1986, RAG 0-4/1986
 21. Projektgruppen vedrørende ekstern delegering fra departementet. Rapport vedrørende ekstern delegering fra Forsvarsministeriets departement. København, december 1988.
 22. Forsvarsministeriets 6. kontor. Forsvarets fabriksstyrelse. 11. april 1988.
 23. Finansministeriet. Redegørelse til Folketinget.
Om moderniseringsarbejdet i den offentlige sektor. April 1989.
 24. Projektgruppen vedr. opbygning af en koncernledelse (PROKON). Forslag til retningslinier for Forsvarsministeriets Koncernledelse. PROKON 20. 09.DEC.1988.
Ref. a. PROKON skr. nr. 16 af 13/9 1988.
b. Referat af 4. møde i Styringsgruppen for Forsvarsministeriets Koncernstyringsprojekt.
 25. Forsvarsministeriet. Kundgørelse for Forsvaret om forswarets inddeling. København, den 9/10 1987.

26. Forsvarsministeriet. Ansvarsplacering i forbindelse med udvikling, implementering og drift af FØRST for såvidt angår Forsvarskommandoens område. Nr. 1.kt. 87-2341-1 0362. 26.FEB.1988.
27. Arbejdsgruppen vedr. hærens landkommando (AGLA). AGLA notat. H.240.0/HSTU 1 - 29203. 29.NOV.1988.
28. Forsvarskommandoen. Styringsgruppen vedr. forvaltningen i søværnets skibe. Status vedrørende omlægningen af forvaltningen i Søværnets skibe. Ref. FKO skr. nr. Ø.695.1/ØAI-29093 af 25. NOV. 1986. Nr. Ø.695.1/ØAI-. 26. SEP. 1988.
29. Gennemførelsesplan for ilandtagning af forvaltningsfunktioner fra søværnets skibe. Maj 1987.
30. Forsvarskommandoen. Decentralisering. Ref. Direktiv for styring i forsvaret, FKODIR 0.181-1. Nr. CH/FST 207.20-18973. 04.AUG.1987.
31. Arbejdsgruppen vedr. Forsvarskommandoens organisation m.v. Indstilling vedrørende Forsvarskommandoens organisation. Nr. 1.kt. 230-6. 09.JUN.1983.
32. FST BST 300-5. Ansvars- og funktionsfordeling ved Forsvarskommandoen. Maj 1985.
33. Bemandingsoversigt for Forsvarskommandoen pr. 31. december 1988 (normer) Ref. Bilag 1, FKO skr. ANL 234.1-27896 af 14. NOV. 1988

Anvendt dokumentation i øvrigt

Administrationsudvalget af 1960. 1. betænkning.

Betænkning nr. 301. 1962

Administrationsudvalget af 1960. 2. betænkning.

Administrationen af Arbejds- og Sociallovgivningen, 1. del. Betænkning nr. 320. 1962.

Analysesektionen. Notat vedr. Forsvarskommandoens organisation og bemanding. 29 SEP 1988. Ref. ANL SN HA 48357 af 2 SEP 1988.

Andreasen, Henning og Mogens Madsen: Controllerens rolle i et ledelsesorienteret perspektiv belyst med eksempel fra den offentlige sektor.

Økonomistyring & informatik, 5. årgang 1989/90.

Anvendte forkortelser i Forsvarsministeriet.

12. oktober 1988.

Arbejdsgruppen vedr. Forsvarets Datatjenestes opgaver, organisation og bemanding.

Rapport over forslag til Forsvarets Datatjenestes fremtidige opgaver, organisation og bemanding. December 1988.

Bach, Per: Militærpsykologisk Tjeneste: Holdingsmåling - resultater for Hæren 1983-84
Søværnet 1983-85
Flyvevåbnet 1983-85
ISSN 0901-3881. FCLPUB 111

Beretning til statsrevisorerne om forvaltningen af forsvarrets etableringer m.v. December 1988.

Besættelse af militære stillinger i lrm. 39 og 40. 1/11 1988.

Boesgaard, Nils Eric: Forsvaret får ingen nye jagerfly før bygninger er i orden. Berlingske Tidende, 1988-12-21.

Buch, O.: Beskrivelse af 6. kontor's sagsområde.
6.kt. 87-012-6. København, den 3. juni 1988.

CH/FST tidsplan for FST prioriterede opgaver i 1988. DEC 1987.

Christiansen, Poul Verner: - i fortid og nutid.
Slotsholmsgade 10. Forsvarsministeriet. ISBN 87 7450 0570.

CH/Ø. Lokalforstvaltning i Søværnet.
Ref. Sagsnotat af 19 JAN 1989. 22 FEB 1989.

Clemmesen, Michael H.: Om defensivt forsvar.
SNU, 1986. ISBN 87-503-6195-3.

Clemmesen, Michael H.: Styrkeforholdet mellem øst og vest
Det sikkerheds- og nedrustningspolitiske udvalg (SNU). 1988. ISBN 87503-7336-6.

Cmnd. 9315.
The Central Organisation for Defence. July 1984.

Den Kongelige danske Ambassade: ÖB's ansvar og kompetence i forhold til departementet og ministeren. j.nr. 13Svc.1. 4. jan. 89.

Departementschefsmeddelelse.
9.kt. 87-2301-2. 11.JAN.1988.

Det krigsvidenskabelige selskab: Militært tidsskrift årgang 1987.
Redaktør: oberstløjtnant K.V. Nielsen.

Det sikkerheds- og nedrustningspolitiske Udvalg: Nedrustning og udvikling.
København 1989. ISBN 87-503-7573-3.

Eurogroup. Western Defense: The European Role in NATO.
Brussels, May 1988.

Finansministeriet, Administrationsdepartementet: Koncernledelse i Centraladministrationen. November 1987.

Forsvarets Bygningstjeneste: Notat vedrørende ansvarsfordeling for drift og ved-

ligehold af forsvarrets bygninger og anlæg

14. marts 1989. FMN, FKO og FBT notat af 16. december 1988.

Forsvarets Civil-etat: FCE rapport om regeringens redegørelse for løsning af forsvarrets opgaver i de kommende år med kommentarer og løsningsforslag.

17. januar 1989.

Forsvarskommandobefaling nr. 10-1988. 2. NOV. 1988.

Forsvarskommandoen: Forsvarets rolle. 1987.

Forsvarskommandoen: Forsvarets sanitetstjeneste.

24. FEB. 1989.

Forsvarskommandoen: Forsvarskommandoens overordnede planlægning. April 1988.

Ref. a. FKODIR O.181-1.

b. FKODIR P.140.3-1.

Forsvarskommandoen: Oplæg: Briefing af analysegruppe.

Oktober 1988.

Forsvarskommandoen: Organisation og bemanning af Forsvarskommandoen 1 JAN 1988.

Nr. P.234.1/PP2-03068. 04.FEB.1988.

Ref. FMN skr. 1.kt. 230-6 af 2 DEC 1983.

Forsvarskommandoen: Organisations- og opgavestruktur for niveau II. OKT 1988.

Forsvarskommandoen: Oversigt med telefonnumre udarbejdet på grundlag af bemandingsreglement for Forsvarskommandoen.

FKOPUB PCA.234-1. AUG 1988.

Forsvarskommandoen: Rapport vedrørende undersøgelse af mulighederne for sammenlægning af officerssskolerne.

Oktober 1986. Jens Bisballe Planlægning.

Forsvarskommandoen: Telefonliste.

Forsvarskommandoen: Udsendelse af budgetvejledning vedrørende cafeteria-drift

nr. Ø 627.441/ØA4 - 28759. 24.NOV.1988.

Ref. FKO skr. Ø 627.115/ØA-21115 af 25 AUG 1988.

Forsvarskommandoen: Undersøgelse af forsvarrets cafeteria-virksomhed. nr. Ø.627.115/ØA - 19246. 29.JUL.1988

Ref. a. FMN skr. nr. 6.kt. 87-54201-2/2966 af 23 DEC 1987.

b. FKO skr. nr. Ø.627.115/ØA4-10897 af 28 APR 1988.

Forsvarskommandoen: Virksomhedsundersøgelse af FCAF. nr Ø 627.115/ØA - 21115. 25. AUG.1988.

Ref. FKO skr. nr. Ø.627.115/ØA-10189 af 20 APR 1988.

Forsvarskommandoen: Ændringer til bemandingsreglement for Stab/Østre Landsdelskommando

nr. P.402.18/PP2 - 24952. 12.OKT.1988

Ref. a. ELK skr. TTJ A.402-3638 af 11 DEC 1987.

b. BMR for ST/ELK (rettet AUG/87)

c. ELK skr. A.402-1658 af 11 JUN 1987

d. FKO skr. P.430.23/PCAi-26683 af 2 NOV 1987

e. ELK skr. A.402-2327 af 28 AUG 1986.

Forsvarskommandoen CH/OP4: Forsvarets edb-virksomhed. 11 NOV 1988.

Forsvarsministeren: Redegørelse af 1/11 1988 for løsning af forsvarets opgaver i de nærmeste år.

Forsvarsministeriet: Forsvarskommandoens organisation m.v.

Nr. 1.kt.230-6. 02.DEC.1983 S.

Forsvarsministeriet: Forsvarsministeriets organisationsudviklingsprojekt. November 1987.

Forsvarsministeriet: Justering af Forsvarskommandoens organisation og bemanding. Nr. 1.kt. 87-2341-1/0169. 01.FEB.1989.

Forsvarsministeriet § 22: Særtryk af Finanslov for finansåret 1988.

Forsvarsministeriets 3. kontor: Notat om finanslovsbevilling vedr. bygge- og anlægsarbejder. 3. kt. 87-5011-7. 7. MAR 1989.

Forsvarsministeriets 6. kontor: Notat vedr. Forsvarets Fabriksstyrelse til Rigsrevisionens orientering.

København, den 11. oktober 1988. 6.kt. 87-28522-.

Forsvarsstaben 1989: Ved forenede kræfter. December 1988.

FTR.P: Personelbedømmelse. (blanket).

Generaldirektoratet for P&T: Styringsvejledning for byggeri og anden anlægsvirksomhed i P&T. April 1988.

Madsen, Peter R.: Forsvarets anlæg ved at smuldre.

Jyllands-Posten, 1988-12-21.

Madsen, Peter R.: Vejen banet for bredt forsvarsforlig. Jyllands-Posten, 1988-11-24.

OP: Udvikling af forsvarets øverste ledelse 1970-88.

19 DEC 1988. Ref. SANT + Bendix skr. af 12 DEC 1988 til CH/OP.

OP304: Tidsforbrug i forbindelse med udarbejdelse af OP3 notat vedrørende antal forespørgsler fra Folketinget

16 DEC 1988. Ref. SANT + Bendix skr. af 12 DEC 1988 til CH/OP.

Pedersen, Jette Løkke: Organisationskultur i Forsvarskommandoen. Cand. scient.

adm. studiet, 8. semester. Vejleder: Børge Rasmussen. AUC, 1988.

Pedersen, Robert: Fra neutralitet til engagement. Socialdemokratiet og forsvaret gennem 110 år.

Chr. Erichsens Forlag, ISBN 87-555-0868-5, 1982.

Rapport vedrørende ændret kompetencefordeling for etablissemmentsvedligeholdelse m.v. 24. OKT. 1986.

Sant + Bendix: Controller-funktionen i koncernorganiserede virksomheder. 1988-03-21.

Scantinal: Konsulentundersøgelse for Forsvarets cafeterier. Birkerød, den 14. juli 1988.

SNU: Dyvig Rapporten - med kommentarer og debat.

ISBN 87-981450-1-0. København 1985.

Sørensen, Henning: Den danske officer: Fra kriger til administrator.

Et socialt og politisk portræt af den militære profession i Danmark.

Nyt fra Samfundsvidenskaberne, 1988.

Søværnsorientering. Ved Årsskiftet 1988-89. Nr. 1 89. 2 JAN 89.

Voxtorp, orlogskaptajn Sven: Ny realisme i forsvarspolitikken. Kronik, 1989-02-06.

Værnsinspektørerne, bilag 2. FST BST 300-5. DEC 1984.

Emneområder for mulig rationalisering (opmærksomhedsområder)

Emneområder for mulig rationalisering (opmærksomhedsområder)

Nedenfor er listet emne- og arbejdsområder, hvor en yderligere analyse eller vurdering forventes at give grundlag for effektivitets- og/eller produktivitetsforbedringer.

Endvidere indeholder oversigten arbejdsområder, der kræver særlig opmærksomhed i forbindelse med konsekvenserne af rapportanbefalingernes gennemførelse.

- a. Forsvarets uddannelsesvirksomhed
 - Koordinering og organisering af værnsmæssige skoler m.v.
 - Forhold mellem uddannelse og »gavntjeneste«
 - Uddannelsesomfang, specialisering
 - Officerstilgang til karriereudvikling
 - Kvalitetskonsekvenser af øget indtag på officersskoler
 - Lærerudveksling mellem værnsskoler
 - Civile medarbejderes uddannelse på forsvarets skoler (fællesfag)
- b. Organisering af forsvarets edb-virksomhed, herunder vurdering af fordele og ulemper ved overtagelse af forsvarets edb-opgaver fra Datacentralen.
- c. Koordinering og organisering af forsvarets informationsvirksomhed.
- d. Produktivitetsforhold ved Hærens Materielkommando.
- e. Flådestationers organisations- og ledelsesforhold.
- f. Etablering af fællessekretariat for eskadreadministration og vurdering af eskadrens fremtidige opgaver og roller.
- g. Organisering af Forsvarets Sundhedstjeneste.

Bilag 6

Undersøgelse af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed

Forsvarskommissionen af 1988

Slotsholmsgade 10
1216 København K

Udredningsgruppen vedrørende
rationalisering

2. november 1989

Til Forsvarskommissionen af 1988

Emne: Undersøgelse af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed

Bilag: 1. Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed, rapport til forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering, dateret oktober 1989.
2. Fællesnotat af Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste af 16. december 1988 med beskrivelse af nuværende administrative og bevillingsmæssige procedurer i forbindelse med gennemførelse af bygge- og anlægsvirksomheden i forsvaret.

1. Herved fremsendes Sant + Bendix rapport til forsvarskommissionens rationaliseringsgruppe om »Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed«.

2. Rapportens hovedanbefalinger er:

a. Forsvarsministeriets styring af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed styrkes, som et nødvendigt led i decentraliseringen.
Dette opnås ved, at der i departementet sker en samling af opgaver vedrørende alle overordnede forhold.

Forsvarsministeriet udfører den endelige prioritering af bygge- og anlægsvirksomheden, samt fastlægger direktiver for behandling af områder, der påkalder sig særlig politisk interesse.

b. Etablissementerne overtager ansvaret for vedligeholdelsen (inklusive bygningsforslag).

De nuværende drifts- og vedligeholdelsesopgaver og det tilsvarende personale i Forsvarets Bygningstjeneste overflyttes til etablermenterne.

Gennem planlægning og budgetlægning, opfølgning mv. kan der fra centralt hold i Forsvarskommandoen sikres den fornødne ensartethed i etablermenternes udførelse af vedligeholdelsesopgaverne. I dag sker dette i Forsvarets Bygningstjenestes regi.

Bilag 6 side 1

- c. De nuværende enheder i Forsvarskommandoen, der beskæftiger sig med bygge- og anlægsopgaver, tilpasses de ændrede opgaver i Forsvarskommandoen bl.a. som følge af punkt b. ovenfor.
- d. Forsvarskommandoens Bygge- og anlægsplan (BAP) og Dansk infrastruktur plan (DIP) udarbejdes i Forsvarskommandoen som integreret led i Forsvarskommandoens overordnede planlægning. Dette gælder også Dansk infrastruktur plan, uanset at denne hviler på eksterne (NATO) forudsætninger.
Planerne indgår i Forsvarsministeriets samlede bygge- og anlægsplanlægning og prioriteringen af denne.
- e. Forsvarets Bygningstjenestes strategi og organisering revurderes med fastholdelse af direktoratsstatus.
- f. Revurdering af Forsvarets Bygningstjenestes mål, således at opgaverne koncentrerer sig om styring af byggeproduktion, opgaver, der forudsætter særlig viden vedrørende specielle militære forhold samt ydelse af teknisk faglig rådgivning og bistand til Forsvarsministeriet og brugere i øvrigt.
- g. Forsvarets Bygningstjeneste reorganiseres internt, således at der sker en samling af opgaver vedrørende projektering, og at der oprettes afdelinger med planlæggende og styrende opgaver.
Vedrørende vedligeholdelse og bygningsforslag får Forsvarets Bygningstjeneste opgaver, som rådgiver for ejer og bruger samt som udgiver af faglige normer, direktiver og bestemmelser og opgaver af faglig kontrollerende art.
Disse aktiviteter har til formål at sikre overholdelsen af lovmæssige og andre offentlige krav vedrørende bygge- og anlægsvirksomhed.
- h. Afdelingen for drivmidler (POL-afdelingen) overflyttes til Flyvematerielkommandoen efter forudgående analyse.
- j. Med udgangspunkt i rapportens teoretiske beregning vedrørende rationaliseringsmuligheder iværksættes analysearbejde i såvel Forsvarskommandoen som Forsvarets Bygningstjeneste med henblik på efterfølgende gennemførelse.

3. Med udgangspunkt i bemandingen af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed, som den forelå i 1988, er der af SANT + Bendix foretaget en første vurdering af de personelle konsekvenser.

En teoretisk beregning udført på 1988-tal viser, at der kan frigøres ca. 100 personer fra forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed svarende til ca. 20 % af bemanningen i 1988.

Der må forventes en stigning i køb af tjenesteydelser på grund af øget anvendelse af private firmaer.

4. Udredningsgruppen er opmærksom på, at Finansministeriets Administrations- og Personaledepartement er i færd med at færdiggøre en turnusrapport om statens byggeadministration. Gruppen har haft lejlighed til at gøre sig bekendt med et udkast til denne.

Det er udredningsgruppens vurdering, at der ikke er modstrid mellem anbefalingerne i SANT + Bendix rapport og de synspunkter, der fremgår af ovennævnte rapportudkast. Rapportudkastet giver således ikke gruppen anledning til at ændre sine anbefalinger vedrørende forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed.

Såfremt den endelige turnusrapport om statens byggeadministration foreligger, inden forsvarskommissionen har afsluttet sit arbejde, vil gruppen overveje, om rapportens endelige formulering måtte give anledning til en revurdering af dens anbefalinger til kommissionen.

5. Udredningsgruppen har på et møde fredag den 27. oktober 1989 drøftet SANT + Bendix udkast til rapport med afdelingschef B. Reeh, Forsvarsministeriet, direktør B. Frank, Forsvarets Bygningstjeneste, samt generalmajor T.K. Sørensen, Forsvarskommandoen.

Afdelingschef B. Reeh har om rapporten udtalt, at departementet deler udredningsgruppens opfattelse af hvilken kompetencemæssig balance, der bør være mellem departementet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste. Departementet kan således tiltræde principperne og hovedretningslinjerne i udredningsgruppens rapport.

Der vil i det videre arbejde med at gennemføre den foreslåede omlægning af bygge- og anlægsvirksomheden være mulighed for at foretage justeringer af detaljerne i det samlede forslag.

Afdelingschef B. Reeh fandt med henvisning til »Styringsgruppen vedrørende udflytning fra Holmen«, at det videre arbejde med implementering af det samlede forslag formentlig burde forestås af en styringsgruppe med departementschef M. Christiansen som formand.

Direktør B. Frank kunne principielt godkende rapporten, uanset at visse af Bygningstjenestens synspunkter ikke har kunnet medtages. Bygningstjenesten vurderer imidlertid rapporten som værende en helhed, hvor de nødvendige justeringer må ske under de videre detaljerede analyser.

Direktør B. Frank fandt det nødvendigt, at Forsvarets Bygningstjeneste forbliver bygningsfaglig myndighed på Forsvarsministeriets samlede ejendomsområde. De kommende detailanalyser må fastlægge de nøjagtige grænseflader

mellem på den ene side Forsvarskommandoen og dennes myndigheders driftsopgaver og på den anden side Bygningstjenestens faglige virksomhed.

Bygningstjenesten fandt, at rapporten kan danne grundlag for det videre arbejde, som man vil medvirke positivt i.

Generalmajor T.K. Sørensen tilkendegav, at Forsvarskommandoen kunne tilslutte sig rapportens principper og hovedretningslinier, ligesom man er indstillet på positivt at arbejde videre med sagen. Forsvarskommandoen er rede til gå ind i de nødvendige detailanalyser, hvis ændringerne i medfør af rapporten bliver iværksat.

Generalmajor T.K. Sørensen havde ikke bemærkninger til, at implementeringen blev forestået af en styringsgruppe som foreslået af afdelingschef B. Reeh. Han understregede det væsentlige i, at arbejdet blev gennemført inden for en overskuelig periode.

6. Det er udredningsgruppens opfattelse, at den nuværende arbejds- og opgavefordeling mellem Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste er uhensigtsmæssigt og medfører administrativt komplekse forretningsgange, der har en forsinkende virkning på gennemførelsen af anlægsvirksomheden.

Udredningsgruppen skal på baggrund heraf anbefale, at forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed omlægges efter de hovedretningslinier og principper, der er indeholdt i rapporten.

sign.

Knud Heinesen

Formand

for

Udredningsgruppen vedrørende Rationalisering

Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed
Rapport til Forsvarskommissionens tekniske
udredningsgruppe om rationalisering

Niels Siggaard, oktober 1989

Indholdsoversigt

	side
Forord	9
Sammenfatning	10
1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode	14
2. Beskrivelse af væsentlige problemer	16
3. Forudsætninger og principper for organiseringen	19
4. Forslag til ændringer	20
5. Økonomiske forhold vedrørende forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed	27
6. Gennemførelsen af omlægninger og ændringer	33
Afslutning	35
 Bilag	
1. Opgavebeskrivelse	37
2. Figurer	39
3. Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven	55
4. Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet	57
5. Model af procedure for nationalt finansierede byggesager	59
6. Belysning af specifikke forhold fra opgavebeskrivelsen	62
7. Økonomimodel af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed	65
8. Emneområder for yderligere analyse (opmærksomhedsområder) ...	69
9. Definitioner	70

Forord

Rapporten indeholder de konstateringer, vurderinger og anbefalinger, der er resultatet af opgaven vedrørende forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed.

Opgaven er udført for Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering.

Opgaven er gennemført i perioden februar 1989 til oktober 1989 af Knud Sant + Jan Bendix A/S ved civ.ing. Niels Siggaard. Arbejdet har omfattet interviews med flere end 30 personer, besøg på forskellige etableringer og byggepladser samt informationsindsamling og bearbejdning.

Sammenfatning

I det følgende er opstillet en oversigt over hovedkonklusionerne.

Gennemførelsen af anbefalingerne vil forbedre udnyttelsen af ressourcerne i forhold til den nuværende organisering af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed.

Forslagene i denne rapport er et led i en fortsat udvikling af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed i overensstemmelse med den øvrige udvikling indenfor forsvaret.

Konstateringer

- a. Forsvarsministeriet er ansvarlig for den samlede bygge- og anlægsplanlægning indenfor ministeriets ansvarsområder.
- b. Bygge- og anlægsvirksomheden omfatter hovedaktiviteterne: bygge- og anlægsvirksomhed (programmering, projektering, gennemførelse), vedligeholdelse, brændstofforsyning, forvaltning af ejendomme, teknisk rådgivning og sagsbehandling vedrørende bygge- og anlægssager.
- c. Aktiviteterne er forskellige i kompleksitet og omfang, dvs. omfatter forskellige former for byggeri og med stor geografisk spredning.
- d. Den eksisterende organisering af bygge- og anlægsvirksomheden, der omfatter Forsvarsministeriet, Forsvarets Bygningstjeneste, Forsvarskommandoen og etableringerne giver anledning til ledelsesmæssigt og administrativt uhensigtsmæssige og tyngende arbejdsformer. Særligt arbejdskrævende er den administrative indsats vedrørende NATO-opgaverne.
- e. Organiseringen af bygge- og anlægsvirksomheden påvirkes af den decentraliseringsproces, der er i gang indenfor forsvaret og af regeringens moderniseringsprogram.
- f. Forsvarskommandoens overordnede plan for midlernes anvendelse til nationale bygge- og anlægsprojekter fremgår af bygge- og anlægsplanen (BAP), der er et tillæg til den overordnede plan for ressourcernes anvendelse (seksårsplanen). Forsvarskommandoens plan for anvendelse af NATO-midler til fællesfinansierede infrastrukturprojekter, der omfatter såvel bygge- og anlægsprojekter som militært udstyr, fremgår af Dansk

Infrastruktur Plan (DIP) [32].

Bygge- og anlægsplanen er således en del af Forsvarskommandoens planlægning (tillæg til seksårsplanen) sammen med tilsvarende planer f.eks. for materielanskaffelser (MAP).

Seksårsplanens første år er grundlag for årsprogrammet, der bl.a. tildeler ressourcer til forsvarrets myndigheder for det kommende år. Der sker en rulning af bygge- og anlægsplanen en gang om året.

Bygge- og anlægsplanen anvendes af Forsvarets Bygningstjeneste som grundlag for udarbejdelse af produktionsplaner og for udførelsen af bl.a. byggeproduktion i Forsvarets Bygningstjeneste og (sammen med tilsvarende planer for andre f.eks. Farvandsdirektoratet) til Forsvarets Bygningstjenestes udarbejdelse af Forsvarsministeriets samlede bygge- og anlægsplan.

Bygge- og anlægsplanen er resultatet af et samarbejde mellem Forsvarskommandoen med underlagte enheder og Forsvarets Bygningstjeneste.

Vurderinger

- a. Arbejdsfordelingen mellem forsvaret og Forsvarets Bygningstjeneste er uhensigtsmæssig. Med hensyn til bygningsdrift- og vedligeholdelse er arbejdsdelingen hæmmende for forsvarrets decentraliseringsproces.
- b. Arbejdsdelingen mellem Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste medfører administrativt komplekse forretningsgange, der har en forsinkende virkning på gennemførelse af projekterne.
Ansvarsfordeling og målsætning er endvidere uklar og medfører overlappende arbejdsopgaver og vanskeligheder for det gennemførende arbejde.
- c. Gennem væsentlige strukturelle omstillinger og omlægninger og en revision af bygge- og anlægsvirksomheden strategiske mål er en mærkbar rationalisering og effektivisering af bygge- og anlægsvirksomheden mulig.

Anbefalinger

Nedenstående anbefalinger er anført summarisk. Anbefalingerne er mere udføreligt beskrevet i afsnit 4.

På baggrund af analysen anbefales følgende:

- a. Forsvarsministeriets styring af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed styrkes, som et nødvendigt led i decentraliseringen.
Dette opnås ved, at der i departementet sker en samling af opgaver ved-

rørende alle overordnede forhold.

Forsvarsministeriet udfører den endelige prioritering af bygge- og anlægsvirksomheden, samt fastlægger direktiver for behandling af områder, der påkalder sig særlig politisk interesse.

- b. Etablissementerne overtager ansvaret for vedligeholdelsen (inklusive bygningsforslag).

De nuværende drifts- og vedligeholdelsesopgaver og det tilsvarende personale i Forsvarets Bygningstjeneste overflyttes til etablissementerne.

Gennem planlægning og budgetlægning, opfølgning m.v. kan der fra centralt hold i Forsvarskommandoen sikres den fornødne ensartethed i etablissementernes udførelse af vedligeholdelsesopgaverne. I dag sker dette i Forsvarets Bygningstjenestes regi.

- c. De nuværende enheder i Forsvarskommandoen, der beskæftiger sig med bygge- og anlægsopgaver, tilpasses de ændrede opgaver i Forsvarskommandoen bl.a. som følge af punkt b. ovenfor.

- d. Forsvarskommandoens Bygge- og anlægsplan (BAP) og Dansk infrastruktur plan (DIP) udarbejdes i Forsvarskommandoen som integreret led i Forsvarskommandoens overordnede planlægning. Dette gælder også Dansk infrastruktur plan, uanset at denne hviler på eksterne (NA-TO) forudsætninger.

Planerne indgår i Forsvarsministeriets samlede bygge- og anlægsplanlægning og prioriteringen af denne.

- e. Forsvarets Bygningstjenestes strategi og organisering revurderes med fastholdelse af direktoratstatus.

- f. Revurdering af Forsvarets Bygningstjenestes mål, således at opgaverne koncentrerer sig om styring af byggeproduktion, opgaver, der forudsætter særlig viden vedrørende specielle militære forhold samt ydelse af teknisk faglig rådgivning og bistand til Forsvarsministeriet og brugere i øvrigt.

- g. Forsvarets Bygningstjeneste reorganiseres internt, således at der sker en samling af opgaver vedrørende projektering, og at der oprettes afdelinger med planlæggende og styrende opgaver.

Vedrørende vedligeholdelse og bygningsforslag får Forsvarets Bygningstjeneste opgaver, som rådgiver for ejer og bruger samt som udgiver af faglige normer, direktiver og bestemmelser og opgaver af faglig kontrollerende art.

Disse aktiviteter har til formål at sikre overholdelsen af lovmæssige og

andre offentlige krav vedrørende bygge- og anlægsvirksomhed.

- h. Afdelingen for drivmidler (POL-afdelingen) overflyttes til Flyvematerielkommandoen efter forudgående analyse.
- j. Med udgangspunkt i rapportens teoretiske beregning vedrørende rationaliseringsmuligheder iværksættes analysearbejde i såvel Forsvarskommandoen som Forsvarets Bygningstjeneste med henblik på efterfølgende gennemførelse.

Konsekvenser

Med udgangspunkt i bemanningen, som den forelå i 1988, er der foretaget en første vurdering af de personelle konsekvenser.

En teoretisk beregning udført på 1988-tal viser, at der kan frigøres ca. 100 personer fra forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed svarende til ca. 20 pct. af bemanningen i 1988.

Der må forventes en stigning i køb af tjenesteydelser på grund af øget anvendelse af private firmaer.

1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode

Forudsætninger

Opgavebeskrivelsen (bilag 1) fastlægger forudsætninger med hensyn til hvilke forhold, der ønskes inddraget i undersøgelsen.

Rapporten tager sit udgangspunkt i beskrivelsen af de nuværende forhold [4]. Det er fundet nyttigt, at supplere notatet med omfattende dokumentation, se bilag 4.

Denne analyse afdækker effektiviserings- og rationaliseringsmuligheder på områderne: organisering, opgavefordeling, forretningsgange, sagsbehandling m.v.

Det er tilstræbt, at foreslåede omlægninger skal kunne iværksættes og udvise resultater indenfor en tidshorizont af 1-2 år.

Omlægningerne foreslås gennemført i sin helhed, men det er muligt at iværksætte omlægninger m.v. over en periode (afsnit 6).

Afgrænsning

Opgaven er begrænset til alene at omfatte forsvarets bygge og anlægsvirksomhed d.v.s. aktiviteter, der har direkte forbindelse med dette område.

Vedrørende forsvarets øverste ledelse henvises til bilag 6 side 73. I rapporten er ikke behandlet rationaliseringsmuligheder i forvaltningsstrukturen vedrørende bygningsdrift og vedligeholdelse som følge af rapportens forslag.

Rapporten omtaler f.eks. flytning og delegering af opgaver m.v. til etableringerne. Det forudsætter, at et detailarbejde vil tage højde for den konkrete opgavefordeling mellem f.eks. Forsvarets Bygningstjeneste, kommandomyndighederne og etableringer.

Metode

Opgaven er gennemført dels ved interviews, dels ved bearbejdning af udleveret og udarbejdet dokumentation (bilag 3 og bilag 4).

Det aktuelle emne og de forhold, der knytter sig dertil, foreligger veldokumenterede indenfor virksomheden såvel på generelt som på detaljeret niveau.

Der har været gennemført besøg på flere etableringer og byggepladser med henblik på at opnå førstehåndsindtryk af bygge- og anlægsvirksomheden i

(4) Note Nummerangivelse i parentes henviser til dokumentationsoversigt i bilag 4.

praksis.

I en møderække har der været gennemført en dialog med Forsvarets Bygningstjeneste primært vedrørende rapportens løsningsforslag, og drøftelser med Forsvarskommandoen vedrørende problemstillingerne.

Som en del af analysen er der udarbejdet en økonomimodel (bilag 7) af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed. Denne økonomimodel illustrerer på overordnet niveau sammenhængen mellem bygge- og anlægsvirksomhedens finansieringskilder og den gennemførte produktion, opdelt efter forretningsmæssige kriterier.

Ved arbejdets gennemførelse har Sant + Bendix endvidere fået vejledning og assistance fra Forsvarskommissionens sekretariat og Forsvarets Bygningstjeneste.

2. Beskrivelse af væsentlige problemer

På baggrund af arbejdet med rapporten er fremkommet en række væsentlige problemområder, som skal løses ved gennemførelsen af rapportens forslag.

Disse problemområder er:

- flerstrengt system vedrørende forvaltningen
- styring af vedligeholdelsen
- prioritering af vedligeholdelsen
- vækst i omkostninger til vedligeholdelsen
- manglende byggeproduktion
- kompliceret og langvarigt sagsforløb
- organisering af Forsvarets Bygningstjeneste

Flerstrengt system vedrørende forvaltningen

Det er Rigsrevisionens opfattelse, at der ikke foreligger et enstrengt system for forvaltningen af forsvarrets bygninger [23].

Ved et enstrengt system forstås et system, hvor der er sammenfald i ansvar mellem driften af bygninger og vedligeholdelsen af de samme bygninger.

For at have et rent en-strengt system er der behov for at inddrage investeringssiden over for vedligeholdessiden. Denne problemstilling søges bl.a. løst gennem planlægning i Forsvarskommandoen.

Der er i dag opbygget et fler-strengt system, idet f.eks. driften af bygninger m.v. varetages af Forsvarskommandoen, mens vedligeholdelsen af bygninger og drift af tekniske anlæg varetages af Forsvarets Bygningstjeneste.

Forhandlinger i flere år mellem Forsvarets Bygningstjeneste og Forsvarskommandoen om procedurer vedrørende vedligeholdelsen har ikke ført til enighed. Den manglende enighed har foranlediget fremkomsten af midlertidige bestemmelser for vedligeholdelse og ajourføring af forsvarrets etableringer og for decentralisering af bygningsdriften.

Styring af vedligeholdelsen

Det er Rigsrevisionens opfattelse, at der ikke gennemføres en tilstrækkelig konsekvent styring af vedligeholdelsen af forsvarrets etableringer. Prioriteringen af projekterne (vedr. vedligehold og bygningsforslag) er ikke foregået efter en drifts- eller samfundsøkonomisk afvejning [23].

Denne prioritering er under indflydelse af bl.a. usikkerhed vedrørende garnisonering, ligesom der i forsvarrets budget over en længere periode sker en afvejning også mod andre driftsudgifter end vedrørende bygninger og anlæg.

Der udarbejdes af Forsvarets Bygningstjeneste 1- og 5-årige vedligeholdel-

sesplaner for hvert enkelt etablerement.

Prioritering af midler til vedligeholdelsen

Der er ikke overensstemmelse mellem Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste vedrørende de grundlæggende udgangspunkter for bevilling af midler til vedligeholdelse.

Forsvarskommandoen prioriterer bygninger m.v. på linie med andre anlægs- og materielbehov med det sigte at søge balance mellem krav inden for Forsvarskommandoens ansvarsområde.

Forsvarets Bygningstjeneste opnår ikke tildeling af midler svarende til Forsvarets Bygningstjenestes behovsopgørelser.

Vækst i omkostninger til vedligeholdelsen

Forsvaret imødeser en situation, hvor der skal skabes et mere effektivt forsvar for de samme midler, samtidig med at forsvaret opsamler en stor fremtidig vedligeholdelsesbyrde [23].

Denne byrde stammer fra knaphed på generelle vedligeholdelsesressourcer. Hertil kommer stigende udgifter i forbindelse med vedligeholdelse af fredede bygninger samt de stigende miljø- og arbejdsmiljøkrav, som har været bekostelige at gennemføre i bygninger, der i vid udstrækning ikke er indrettet til de opgaver, som de i dag anvendes til. Forsvarskommandoen har i 6-årsplanen 1991-1996 afsat midler til afbødning af denne situation. Nuværende og fremtidigt byggeri forventes at være mindre vedligeholdelseskrævende end eksisterende bygninger. Forsvarsforligets rationaliseringstiltag dels indskrænker den samlede bygningsmasse, dels nedlægger en række ældre vedligeholdelseskrævende bygninger.

Manglende byggeproduktion

Der er ikke gennemført byggeri i det omfang, der er bevillinger til. I perioden 1983-88 har der været et lavere forbrug af nationalt finansierede bygge- og anlægsarbejder herunder NATO-anlægsarbejder i forhold til finanslovsbevillingen [28]. Årsagen er bl.a. kompliceret og langvarigt sagsforløb (se bilag 5).

Mindreforbruget udgør i perioden 1983-88 ca. 38 mio. pr. år.

På baggrund af lov nr. 301 af 10. juni 1980 om begrænsning af energiforbruget i bygninger har Forsvarets Bygningstjeneste opgjort det samlede behov for midler hertil og derudover ønsker om midler for overgang til kollektiv varmforsyning.

Der foreligger i 1988 i Boligministeriet ønsker fra Forsvarets Bygningstjeneste om bevillinger til gennemførelse af forslag til energibesparende forstaltninger og konvertering til naturgas for ca. 217 mio.

Kompliceret og langvarigt sagsforløb

Den nuværende ansvarsfordeling vedrørende bevillingsprocedurer og bygge-

sagsprogrammering medfører et langvarigt og ressourcekrævende byggesagsforløb. Som illustration heraf henvises til bilag 5. Det skønnes vanskeligt, at procedurer og fremgangsmåder vedrørende NATO kan ændres. Nationale procedurer og fremgangsmåder må derimod kunne smidiggøres. Sådanne ændringer skal have til formål, at opnå et mere effektivt beslutningsforløb og bedre udnyttelse af ressourcerne og bedre muligheder for øget brug af private firmaer.

Organisering af Forsvarets Bygningstjeneste

Forsvarets Bygningstjeneste er ikke organiseret hensigtsmæssigt i forhold til sine nuværende opgaver.

I hovedsagen består svaghederne i en uhensigtsmæssig fordeling af opgaverne organisatorisk og geografisk, hvilket medfører et stor behov for intern kommunikation.

Forsvarets Bygningstjeneste har pr. 1 april 1988 iværksat en ny vedligeholdelsesstruktur og gennemfører tilstadighed intern tilpasning og udvikling, der omfatter opgavemæssige omlægninger, ændrede arbejdsgange, anvendelse af informationsteknologi m.v.

3. Forudsætninger og principper for organiseringen

Nedenfor er omtalt forhold og synspunkter, der danner baggrund for beslutninger om fremtidig organisering af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed.

Den nuværende organisering er baseret på materiale som love, cirkulærer og kundgørelser [2, 29, 30, 31].

I overensstemmelse med regeringens moderniseringsprogram foreligger synspunkter, især vedrørende decentralisering og privatisering [15].

Endvidere i overensstemmelse med regeringens moderniseringsprogram, foreligger synspunkter især vedrørende anvendelse af forretningsmæssige principper og krav til produktivitetsudvikling og resultater [21].

I forbindelse med opgaven vedrørende forsvarrets øverste ledelse er yderligere anført en række punkter, der har sammenhæng med organiseringen af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed [24].

Kommentarer til problembeskrivelse og forudsætninger

Beslutninger om ændringer i forbindelse med de her nævnte problemer vil indebære betydelige ledelsesmæssige aktiviteter og indsats.

Afsnit 4 nedenfor omhandler detaljerede forslag til ændringer opdelt i en række hovedpunkter suppleret med uddybende kommentarer for hvert hovedpunkt.

I afsnit 5 er beskrevet de økonomiske forhold (baseret på året 1988). Afsnit 5 beskriver nogle økonomiske konsekvenser af gennemførelsen af rapportens forslag og det rationaliseringspotentiel, der ud fra en teoretisk beregning er til stede.

En beskrivelse af personel-forhold findes i figur 2.1, der omfatter medarbejdere i Forsvarets Bygningstjeneste (i året 1988) og en teoretisk beregning over en fremtidig bemanning af dels Forsvarets Bygningstjeneste og dels forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed i sin helhed.

4. Forslag til ændringer

I det følgende er opstillet hovedforslag til reorganisering af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed samt en mere detaljeret beskrivelse af de foreslåede ændringer.

Hovedforslag

Forsvarsministeriet

Der etableres en organisatorisk enhed i Forsvarsministeriets departement med følgende hovedopgaver:

- overordnet styring af bygge- og anlægsvirksomheden og dennes opgaver vedrørende
 - NATO-infrastrukturprogrammer
 - bilaterale programmer vedrørende forstærkning
 - nationale programmer
- overordnet styring (på forvaltningsområdet) vedrørende forsvarrets arealer, bygninger og anlæg
- overordnet styring vedrørende fysisk planlægning og miljølovgivning
- godkendende og kontrollerende opgaver vedrørende bygge- og anlægsvirksomheden og koordination heraf i forhold til forsvaret i øvrigt

Opgaverne udføres i dag helt eller delvist i Forsvarsministeriets 3., 7. og 9. kontorer, i Forsvarskommandoen samt i Forsvarets Bygningstjeneste.

Forsvarskommandoen og forsvarrets etableringer

Ansvaret for vedligeholdelse (inklusive bygningsforslag) og driftsopgaver pålægges de enkelte etableringer (brugere). De nuværende områdetjenesters opgaver i denne forbindelse overføres til etableringerne fra Forsvarets Bygningstjeneste.

Den overordnede planlægning og økonomiske styring af vedligeholdelsen varetages af Forsvarskommandoen.

Forsvarets Bygningstjeneste

Forsvarets Bygningstjeneste organiseres med ledelsesmæssig reference til Forsvarsministeriets departement.

Hovedopgaverne foreslås således:

- planlægning af udførelsen af bygge- og anlægsopgaver med udgangs-

punkt i investeringsplaner og prioriterede brugerkrav, der er godkendte af henholdsvis Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen.

- bygherreopgaver i forbindelse med nybygnings- og anlægsopgaver
- fastlæggelse af byggefaglige normer og standards, der sikrer at lovmæssige og andre offentlige krav overholdes.
- fastlæggelse af byggefaglige principper for bygningsvedligeholdelsen og udførelse af faglige tilsyn
- projektering af specialopgaver, hvor særlig viden og indsigt i forsvarets forhold er af væsentlig betydning for udførelsen
- juridisk, teknisk og økonomisk rådgivning i forbindelse med nybygning, anlæg og vedligeholdelse, fysisk planlægning og miljøplanlægning.

Forsvarets Bygningstjeneste er Forsvarsministeriets faglige myndighed for hele ministerområdet.

Projektering af byggeri

Forsvarets egenprojektering begrænses til områder, hvor der er behov for at fastholde og udvikle specialviden og -kompetence indenfor forsvarets egen organisation.

Afdelingen for drivmidler

Afdelingen for drivmidler (POL-afdelingen) i Forsvarets Bygningstjeneste overflyttes til Flyvematerielkommandoen efter forudgående analyse.

Detaljerede forslag.

Forsvarsministeriet

En styrkelse af Forsvarsministeriets styring af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed sker ved, at der i Forsvarsministeriet oprettes et kontor til varetagelse af overordnede opgaver, koordinering og bevillingsmæssige forhold, vedrørende henholdsvis NATO- bilaterale- og nationale- byggeopgaver.

Kontoret skal

- koordinere bygge- og anlægsvirksomheden med politiske instanser.
- varetage departementale opgaver (forespørgsler fra Folketing, pressen m.v.).
- behandle bygge- og anlægsplaner herunder indpasning i den overordnede fysiske planlægning.
- koordinere bygge- og anlægsvirksomhedens forhold med politikker for forsvaret som helhed.

Kontoret skal fastsætte overordnede mål for bygge- og anlægsvirksomheden, følge op på opfyldelsen af disse og udstikke rammer for bygge- og anlægsvirksomheden som helhed. Kontoret skal fastsætte mål (bl.a. produktionsmål) for Forsvarets Bygningstjeneste og følge op herpå.

Kommentarer

Der foreslås oprettet et nyt kontor i Forsvarsministeriet, indeholdende en sektion for NATO og en sektion for nationale byggesager.

Relevante opgaver fra nuværende 3., 7., og 9. kontorer i Forsvarsministeriet overføres til dette kontor og visse aktiviteter fra Forsvarets Bygningstjeneste.

Kontoret i Forsvarsministeriet forudses ikke at skulle løse opgaver af udførende art. Sådanne opgaver løses i Forsvarets Bygningstjeneste (f. eks. byggeri og som teknisk serviceorganisation) og i Forsvarskommandoens regie (f.eks. bygningsvedligeholdelse).

Kontoret i Forsvarsministeriet skal i øvrigt kun varetage behandling af enkelt-sager i tilfælde, hvor politiske hensyn gør dette relevant, f.eks. ekspedition af aktstykker til finansudvalget, behandling af rigsrevisionsrapporter, særlige plan-sager, m.v.

Kontoret skal derudover følge særligt op på sager vedrørende køb og salg af ejendom og sager vedrørende fysisk planlægning og miljølovgivning.

Opgaver for dette kontor er resumeret i figur 2.2.

Forsvarskommando

Arbejdsopgaverne i de nuværende enheder i Forsvarskommando, der beskæftiger sig med bygge- og anlægsopgaver, foreslås tilpasset bl.a. til at kunne løse opgaver i anledning af overtagelsen af vedligeholdelsen.

Planlægningen af denne tilpasning er gennemført og er i overensstemmelse med rapport vedrørende forsvarrets øverste ledelse [24].

Foranlediget af flytningen af vedligeholdelsen og driftsopgaver fra Forsvarets Bygningstjeneste til etableringerne opstår der arbejdsopgaver i Forsvarskommando vedrørende fordeling af midler via forvaltningstrukturen til etableringerne, koordinering og opfølgning af vedligeholdelses- og driftsopgaverne.

Opgaver, med særlig tilknytning til militære forhold fx garniseringsplaner, brugsplaner og formulering af militære krav til bygninger og anlæg er fortsat Forsvarskommandoens ansvarsområder og disse aktiviteter omfatter også brugerens (d.v.s. etablisementets) deltagelse.

Forvaltning af etableringer, der i en overgangsperiode er tomme, foreslås at være Forsvarskommandoens ansvar.

En idé til organisering af den nationale bygge- og anlægsvirksomhed består i, at der fra Forsvarskommando fordeles midler til myndigheder/etableringer (dispositionsbeløb) vedrørende konkrete, planlagte byggeprojekter. Myndigheden/etablisementet står således for formuleringen af detaljerede brugerkrav m.m. overfor Forsvarets Bygningstjeneste indenfor rammen af dispositionsbeløbet.

Opgaver for Forsvarskommando er resumeret i figur 2.2.

Etablissementerne

Som største bruger vil det være i overensstemmelse med decentraliserings-tanken, at Forsvarskommandoen overtager opgaver fra Forsvarsministeriet.

Det forelås, at etableringerne overtager ansvaret for vedligeholdelse og driftsopgaver. Midler hertil delegeres til etableringerne gennem forvaltningsstrukturen, parallelt med midler til driften.

Nødvendigt personel i de nuværende vedligeholdelsesområder (områdetjenester) i Forsvarets Bygningstjeneste overføres til etableringerne.

I tilfælde, hvor der måtte være flere etableringer, der er fælles om en lokal vedligeholdelsestjeneste, foreslås denne tilknyttet den største (lokale) bruger.

Kommentarer

Etablissementerne vil skulle disponere over eget personel til vedligeholdelse og til driftsopgaver, og vil alt efter opgavens art også kunne anvende private firmaer til dette arbejde.

Gennem denne opgavefordeling opnås en behovstilpasset, fleksibel indsats, og et kunde-leverandørforhold vil eksistere mellem etableringer og leverandører.

Den lokale chef får mulighed for disponering af midler vedrørende bygnings drift og vedligehold og tilskyndes til at gøre dette effektivt og lønsomt.

Hjemmeværnet.

Hjemmeværnet har især opgaver i Forsvarets Bygningstjeneste vedrørende vedligeholdelse af skydebaner, administration af lejemaal m.m., almindelig vedligeholdelse og bygningsforslag.

Vedrørende vedligeholdelse og bygningsforslag foreslås en tilsvarende ordning som gælder for Forsvarskommandoen og etableringerne, idet Hjemmeværnet direkte eller gennem Forsvarets Bygningstjeneste kan anvende private firmaer.

Særlige forhold vedrørende klassificering af bygninger er beskrevet på side 25.

Forsvarets Bygningstjeneste kan fungere som rådgiver, f.eks. vedrørende tilsyn, der skal sikre overholdelsen af lovmæssige og andre offentlige krav, ligesom Forsvarets Bygningstjeneste kan forvalte lejemaal m.v. efter nærmere aftale med Hjemmeværnet.

Hjemmeværnet kan på nogle områder få udført sine opgaver på samme måde som Justitsministeriet (se bilag 6) f.eks. gennem samarbejde med privat arkitektfirma. Det er også naturligt, at Hjemmeværnet efter eget ønske kan samarbejde med forsvarsets etableringer på en række områder.

Tilrettelæggelsen af Hjemmeværnets bygge- og anlægsopgaver bør i øvrigt ske under hensyn til de planer der er for Hjemmeværnets fremtidige organisering, herunder egen budgettering.

Forsvarets Bygningstjeneste, generelt

Den overordnede strategi for Forsvarets Bygningstjeneste foreslås revideret, således at der lægges vægt på:

- planlægning af udførelsen af bygge- og anlægsopgaver
- bygherreopgaver
- fastlæggelse af byggefaglige normer og standards
- projektering af specialopgaver
- rådgivning

Hertil kommer visse opgaver vedrørende:

- fysisk planlægning og miljøplanlægning
- ejendomsforvaltning efter aftale med Forsvarsministeriet.

Ved udførelse af vedligeholdelsesopgaver for forsvaret, Hjemmeværnet, Civilforsvaret og andre af Forsvarets Bygningstjenestes kunder foreslås, at brugeren stilles frit med hensyn til direkte eller gennem Forsvarets Bygningstjeneste at anvende private firmaer. På tilsvarende måde vil Forsvarets Bygningstjeneste være frit stillet med hensyn til at udføre opgaver på foranledning af etableringsvirksomhederne.

Aftaler om bilaterale opgaver varetages i Forsvarsministeriet.

Der delegeres kompetence (bl.a. rammer for disponering af projektering) til Forsvarets Bygningstjeneste fra Forsvarsministeriet.

Bevillinger til konkrete bygge- og anlægsprojekter gives altid fra Forsvarsministeriet til Forsvarets Bygningstjeneste.

Kommentarer

Forsvarets Bygningstjeneste er i dag en enhed med stor teknisk og faglig både dybde og bredde, dækkende mange (alle) tekniske fagområder og omfattende alle led i byggeprocessen og den følgende vedligeholdelse.

For fremtiden koncentrerer de tekniske og faglige områder til programmering, projektledelse og i nogen grad byggeledelse og til de områder, der er specielle for forsvaret.

For at opnå et effektivt forløb af forsvarets byggesager delegeres dispositionsret af endeligt bevilgede midler fra Forsvarsministeriet til Forsvarets Bygningstjeneste. Der må sikres Forsvarets Bygningstjeneste frihedsgrader indenfor givne rammer og prioriteringer.

De fremtidige arbejdsvilkår indebærer, at forsvaret, Hjemmeværnet, Civilforsvaret m.fl. kan indhente tilbud og lade andre end Forsvarets Bygningstjeneste udføre vedligeholdelses- og driftsopgaver.

Forsvarets Bygningstjeneste, internt

Der foreslås en reorganisering af Forsvarets Bygningstjeneste, således at ressourcerne koncentrerer sig til byggeproduktionen og opgaver, der forudsætter særlig viden vedrørende specielle militære forhold.

Organisationen specialiseres på opgave(projekt)-gennemførelsen. Der bør overvejes en intern effektivisering på baggrund af rapportens forslag til afhjælpning af problemområder, som omtalt i afsnit 5.

Det bør overvejes, at der arbejdes videre med de ideer, der er i Forsvarets Bygningstjeneste om en reorganisering af især teknisk afdeling, hvorefter Forsvarets Bygningstjeneste omfatter:

- en teknisk planlægningsafdeling
- en central projekt/projekteringsafdeling og
- en infrastrukturafdeling

Organisatorisk er alle tilknyttet Bygningstjenestens ledelse.

Byggeadministrationernes organisering og lokalisering tilpasses de ændrede opgaver.

Kommentarer

Forsvarets Bygningstjeneste organiseres således:

- med planlæggende enheder for gennemførelsen af NATO henholdsvis nationale byggeprojekter
- med central programmering af byggeprojekter
- med en begrænset central (egen)projektering
- med primære Opgaver vedr. styring af byggeprojekter (projektledelse og byggeledelse).
- med teknisk/økonomisk rådgivning.

Projektering af byggeprojekter foreslås udført i størst muligt omfang af private firmaer.

Gennemførelsen af byggeri styres fortsat (lokal byggeledelse) i et vist omfang af byggeadministrationerne og udføres i entrepriser af private firmaer.

Vedrørende vedligeholdelse har Forsvarets Bygningstjeneste opgaver, som udgiver af normer, direktiver og bestemmelser og med opgaver af kontrollerende art, kvalitetssikring, tilsyn m.v. som rådgiver for ejer og bruger.

Disse opgaver har til formål at sikre overholdelsen af love og offentlige krav, sålænge disse bibeholdes i den nuværende form.

Ved flytningen af vedligeholdelse til etableringerne skal der tages detaljeret stilling til Boligministeriets cirkulære vedrørende vedligehold af statens bygninger m.v., og den deri foretagne klassificering af bygninger i tre grupper og de dermed forbundne foreskrevne tilsyn. Generelt forudsættes det, at Forsvarets Bygningstjeneste udfører tilsyn (som beskrevet ovenfor) med vedligeholdelsen, som rådgiver for bl.a. Forsvarsministeriet. Det kan forudses, at særlige forhold derudover kan gøre sig gældende vedrørende kategori 1 bygninger, der bl.a. omfatter fredede og bevaringsværdige bygninger og kategori 2 bygninger. Dette forhold bør dog kunne samstemmes med det generelle forslag om flytning af vedligeholdelsesansvaret til etableringerne.

Opgaver for Forsvarets Bygningstjeneste er resumeret i figur 2.2.

Afdelingen for drivmidler (POL-afdelingen)

Afdelingen for drivmidler overføres til Flyvematerielkommandoen.

Det foreslås, at der inden gennemførelsen af flytningen, foretages en analyse af de forventede konsekvenser for tilrettelæggelsen af overførslen og af den forventede rationalisering.

Kommentarer

Hovedvægten i opgaverne i POL-afdelingen er af rutinemæssig art og tæt knyttet til administration af andre indkøbs- og forsyningsopgaver.

Hovedformålet med POL-afdelingen er at sikre tilstedeværelsen af lagre af drivmidler og at opretholde distributionskanaler for drivmidler, en opgave af afgørende militær, operativ betydning.

Inden for POL-afdelingen er der et stort antal sager (vedrørende lodsejere), der kræver juridisk behandling.

Materielkommandoerne købte brændstof (1988) for ca. 55 mio., der er ca. 75 pct. af det samlede brændstofkøb.

POL-afdelingens administrative opgaver i forbindelse med byggesager og arealer og opgaver vedrørende projektering kan fortsat løses af Forsvarets Bygningstjeneste, hvis ønskeligt, efter tilsvarende regler, som for Forsvarskommandoen.

5. Økonomiske forhold vedrørende forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed

Som et led i arbejdet med analysen er indhentet økonomiske oplysninger om forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed.

På basis heraf er udarbejdet en økonomisk model, som har til formål at illustrere byggevirksomheden som en forretning. Modellen kan anvendes til at øge indsigten i de økonomiske sammenhænge, overordnet at få indtryk af forretningsenhedernes «bidrag» til den samlede forretning og som baggrund for at vurdere produktivitet og rationaliseringsmuligheder.

De til modellen hørende tal m.v. er behæftet med usikkerhed, idet tal fra det regnskabssystem, der i øvrigt anvendes, ikke umiddelbart lader sig overføre til økonomimodellen.

I bilag 7 findes en kortfattet beskrivelse af opbygningen af økonomimodel-
len.

Økonomimodel, sammendrag

I dette afsnit er i sammendrag vist en række nøgletal for forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed i 1988.

Generelt

Det samlede aktivitetsniveau for Forsvarets Bygningstjeneste andrager 992 mio. og aktivitetsniveauet i Forsvarskommandoens regie for etablissemmentsdrift andrager 650 mio. d.v.s et samlet niveau på 1642 mio.

Herudover er der aktiviteter vedrørende bygge- og anlægsvirksomheden i Forsvarsministeriet.

Forsvarets Bygningstjeneste har direkte indtægter på 42 mio., hvoraf 10 mio. indgår på konto hos Forsvarskommandoen.

Drift, vedligeholdelse og bygningsforslag

Ud af et samlet beløb på 357 mio., der er til rådighed til vedligeholdelse, er Forsvarskommandoen størstebudbruger med 272 mio. eller 76 pct..

85 mio. er til rådighed for opgaver udenfor Forsvarskommandoen.

Der blev i 1988 stillet et beløb på ca. 45 mio. til rådighed for miljø- og energibesparende foranstaltninger.

Forsvarets Bygningstjeneste anvender 190 årsværk på vedligeholdelsesforretningen.

I Forsvarskommandoens regi er der 55 myndigheder med etablissemments-

drift.

I Forsvarskommandoens regi anvendes i alt 916 mio. til vedligeholdelse af bygninger og anlæg samt til etablissemmentsdriften.

Der anvendes 1773 årsværk i alt til etablissemmentsdriften.

Bygge- og anlægsopgaver

Ud af en samlet bevilling på 318 mio. er NATO's andel 229 mio. eller 72 pct..

Forsvarets Bygningstjenestes aktiviteter indenfor bygge- og anlægsarbejder svarer til 342 mio.

Projektering

Det samlede beløb, der af Forsvarets Bygningstjeneste anvendes til projektering, er ca. 53 mio., heraf anvendes til egenprojektering i Forsvarets Bygningstjeneste ca. 16 mio. eller 30 pct.

Den del af beløbene, der udtrykker beløb der er gået til anvendelse af ressourcer (lønninger m.v.) er henholdsvis ca. 45 mio. og ca. 10 mio.

Køb hos private firmaer

Det samlede beløb, der af Forsvarets Bygningstjeneste anvendes til køb hos private firmaer, er af størrelsesorden 750 mio.

Personel

I Forsvarets Bygningstjeneste var der i 1988 470 medarbejdere.

En skønsmæssig opdeling på organisationer og på forretningsenheder er vist i bilag 2.1.

Der foreligger ikke oplyst ressourcefordelingen på de forskellige forretningsenheder eller aktiviteter, f. eks. i form af timeforbrug på årsbasis, hvorfor der ikke er justeret for tværororganisatoriske aktiviteter.

Planlægning, sagsbehandling og rådgivning

Ud fra modtagne informationer kan det skønnes, at en indsats svarende til et antal på ca. 64 personer i alt fra henholdsvis Forsvarsministeriet, Forsvarets Bygningstjeneste og Forsvarskommandoen er direkte beskæftiget med denne type af opgaver.

Fremtidige opgaver

Grundlaget for Forsvarets Bygningstjenestes planer er følgende [28]:

Vedligeholdelses-, istandsættelses- og ombygningsarbejder vedrørende forsvarets bygninger, anlæg og arealer samt drift af visse tekniske anlæg: 350 mio.

Projektering og opførelse af nybygninger og anlæg: 620 mio.

I forhold til 1989 er beløb for projektering og opførelse af nybygninger i 1990 næsten fordoblet.

Kommentarer til økonomiske forhold

Ressourceanvendelsen

Der foreligger ikke oplysninger vedrørende opdelingen efter formål af den indsats, der gøres i vedligeholdelsesområderne, d.v.s. indsatsen opdelt på f.eks. vedligeholdelse, drift, nybyggeri, tilsyn, rådgivning, administration m.v.. Et resultat af denne uvidenhed er bl.a., at det er vanskeligt at beregne omfordelingen af ressourcerne i vedligeholdelsesområderne på henholdsvis etableringer og Forsvarets Bygningstjeneste.

Et andet arbejdsområde, der er vanskeligt gennemskueligt, er det nødvendige omfang af den planlægning, sagsbehandling og rådgivning, der finder sted hovedsagelig i Forsvarets Bygningstjenestes direktorat. Tilsvarende indsats indenfor forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed finder sted i Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen.

Endvidere finder rådgivning sted fra f. eks. byggeadministrationerne i Forsvarets Bygningstjeneste, en rådgivning hvis omfang ikke foreligger oplyst, men som er gratis for brugerne, og derfor er efterspurgt ubegrænset.

Alle områder bør gøres til genstand for løbende registrering som grundlag for planlægning og en tilsvarende opfølgning.

Styringssystemer

De foreliggende forretningsgange, registreringsmetoder og regnskabssystemer giver ikke en god mulighed for opstilling af en række driftsmæssige informationer og nøgletal, herunder beregning af effektivitet og produktivitet.

Visse produktivetsundersøgelser er udført ad hoc i Forsvarets Bygningstjeneste (f.eks. vedrørende egenprojektering og timelønsområdet). Dette arbejde bør fortsættes og udvides.

En registrering af bl.a. omkostninger og timeforbrug opgjort efter formål er nødvendig for løbende at kunne følge op på produktiviteten og effektiviteten af den gjorte indsats.

Træfsikkerhed

Et problemområde omhandler projekternes træfsikkerhed, d.v.s. udtryk for det kvalitetsmæssige niveau af gennemførelsen af opgaverne og projekterne.

Sådanne udtryk for kvalitet kan omfatte udtryk for målopfyldelse af funktionalitet, kalendertid, økonomi og ressourceindsats i forhold til kunders og andres begrundede forventninger. Hvis der sker forsinkelser af byggeprojekter, skyldes dette, at overholdelse af budgettet prioriteres højere end overholdelse af den planlagte kalendertid. Ved planlægningen og gennemførelsen af byggeprojekter bør indføres anvendelse af alle kvalitetsangivelserne. Et »værktøj«, der bør anvendes til opnåelse af bedre træfsikkerhed, består i brugen af produktionsplaner, som styringsværktøj for »produktionen«.

Det arbejde, der er gjort på dette område især i Østre Byggeadministration, foreslås styrket og anvendt generelt til produktionsstyring.

Projektstyring

Indenfor forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed bør tilstræbes indførelse af en konsekvent projektstyring, der kan optimere indsatsen omkring opnåelse af planlagt funktionalitet, kalendertid, økonomi og ressourceindsats.

For et byggeprojekt som helhed og for dets forskellige faser bør udarbejdes målelige udtryk for projektets eller fasens resultater eller »produktion«, også i sådanne tilfælde hvor fasen alene omfatter »skrivebordsarbejde« f.eks. programmering eller projektering.

Et arbejde indenfor disse områder er indledningsvis iværksat i Forsvarets Bygningstjenestes økonomisektion.

Rationaliseringsmuligheder

Sammendrag

Som følge af de foreslåede ændringer foreligger en teoretisk rationaliseringsmulighed, der andrager ca. 20 pct. eller skønsmæssigt ca. 25 mio. på årsbasis (figur 2.1 og afsnit 5).

De angivne talstørrelser er baseret på en teoretisk beregning på baggrund af en række forudsætninger, der er omtalt nedenfor.

Samlede bemanning (cirkatal)	1988	Beregning
Forsvarsministeriet	10	12
Forsvarskommandoen (ref.s.14)	25	12
Forsvarets Bygningstjeneste	470	144
Etablissementerne	0	150
Flyvematerielkommandoen	0	82
I alt	505	400

dvs. en reduktion på ca. 100 personer eller ca. 20 pct..

Herudover skabes der muligheder for en reduktion i gennemløbstiden for bygge- og anlægsprojekter og en større træfsikkerhed for disse. Disse forhold i sig selv vil have en afgørende positiv virkning på effektivitet og produktivitet for bygge- og anlægsvirksomheden.

Selv om der allerede anvendes eksterne ressourcer i stort omfang, bør det yderligere overvejes, ud fra en helhedsbetragtning af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed, at øge anvendelsen af eksterne ressourcer.

Bemærkninger

I forbindelse med ændring i strategi for Forsvarets Bygningstjeneste, reorganiseringen af vedligeholdelsen, forenkling af forretningsgange m.v., er der skabt mu-

ligheder for nedbringelse af de faste omkostninger vedrørende forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed, herunder nedbringelse af kapacitetsomkostninger og frigørelse af medarbejdere.

Beregningsforudsætninger

Nedenfor er den teoretiske mulighed og dens forudsætninger beskrevet.

Udgangspunkt for vurdering af rationaliseringsmulighederne er valgt det aktivitetsniveau, organisering m.v., som forefandt i 1988, herunder antallet af medarbejdere.

De anførte tal for den fremtidige organisation (figur 2.1 side 40) er teoretiske overslagstal.

De grundlæggende ændringer og forudsætninger for beregningen af rationaliseringspotentialer er anført nedenfor i punkterne 1 - 10, idet der specielt gøres opmærksom på, at forudsætningerne kun gælder for den teoretiske beregning. Punkterne 1 - 10 ændrer således ikke de anbefalinger, der tidligere er givet i rapporten.

1. Forsvarets Bygningstjeneste reduceres alene på grund af overflytninger til ca. 190 personer (1988-bemanning).
2. Ved koncentration af opgaverne vedrørende sagsbehandling, planlægning m.v. skønnes at kunne indvindes en rationaliseringseffekt på ca. 30 pct.
3. De foreslåede funktioner i Forsvarets Bygningstjeneste, teknisk planlægning, projektering og infrastruktur-afdeling bemannes som foreslået af Forsvarets Bygningstjeneste.
4. Projektering vedrørende POL-afdelingen (afdeling for drivmidler) udføres fuldt ud af private firmaer.
5. Forsvarets Bygningstjeneste udfører ejendomsforvaltning m.v. som hidtil.
6. Byggesektionerne i Forsvarets Bygningstjenestes byggeadministrationer opretholdes med opgaver indenfor byggeledelse og forvaltning. Byggesektionerne vil kunne supplere sig (tidsbestemt) med byggeledere i nødvendigt omfang, f.eks. således som det nu sker vedrørende shelter-projektet.
Projektering af vedligeholdelsesopgaver udføres af private firmaer for etableringerne, mens øvrig projektering overdrages central projektafdeling henholdsvis private firmaer.
Den samlede projekteringsressource i Forsvarets Bygningstjeneste vil da nogenlunde svare til det niveau, der i 1988 anvendtes til egenpro-

jektering. Yderligere rationaliseringer bør overvejes (se bilag 8).

7. Forsvarets Bygningstjeneste opretholder ressourcer til vedligeholdelsesarbejder for Hjemmeværn, Civilforsvar m.fl.
8. På figur 2.1 side 5 er illustreret bemanningen i vedligeholdelsesforretningen.
Den foreslåede ressource i etableringerne til vedligeholdelse af bygninger skønnes at svare nogenlunde til det niveau, der i 1988 udførtes af Forsvarets Bygningstjenestes eget personale. Yderligere rationaliseringer bør overvejes (se bilag 8).
De øvrige ressourcer foreslås frigjort, henholdsvis udføres opgaverne af private firmaer, idet det formodes at dreje sig om opgaver vedrørende byggeri m.v.
9. Der er ikke indregnet forudsætninger om produktivitetsforøgelse vedrørende projektering og udførelse af vedligeholdelsen.
10. Ved reduktionen i bemanning i Forsvarets Bygningstjeneste frigøres administrative ressourcer tilsvarende.

I figur 2.1 er en teoretisk beregning af en fremtidig bemanning ud fra de forudsætninger, der er gjort ovenfor. Heraf fremgår en teoretisk rationaliseringsmulighed på ca. 20 pct. for bygge- og anlægsvirksomheden som helhed, svarende til ca. 25 mio. på årsbasis. Ca. halvdelen af rationaliseringen forventes anvendt til køb af eksterne tjenesteydelser.

Rationaliseringerne vurderes at kunne iværksættes indenfor en tidshorisont på 1-2 år.

Fremtidige opgaver

Forsvarets Bygningstjenestes forventninger til omfanget af det fremtidige byggeri er baseret på beløb i finansloven, der er afsat til bygge- og anlægsinvesteringer.

Beløb for projektering og opførelse af nybygninger er fordoblet fra 1989 til 1990.

Det foreslås, at der årligt for alle tre myndigheder udarbejdes konsistent prognosemateriale omfattende myndighedsområdernes ønsker om bygge- og anlægsarbejder og de dertil hørende konsekvenser for ressourcer og økonomi indenfor bygge- og anlægsvirksomheden. Dette arbejde skal gennemføres under ledelse af Forsvarsministeriet.

Formålet er bl.a. at afstemme forventningerne med leverandørmulighederne.

6. gennemførelsen af omlægninger og ændringer

De foreslåede ændringer i forswarets bygge- og anlægsvirksomhed betyder omfattende ændringer i forhold til den nuværende organisering.

Forslagene har en sådan karakter, at de kan gennemføres gradvist, hvilket bl.a. skal sikre, at gennemførelsen kan pågå, uden at det produktive arbejde (byggeri, vedligehold m.v.) belastes.

Til at forestå gennemførelsen anbefales følgende fremgangsmåde:

1. Forsvarsministeriet pålægges at iværksætte planlægningsarbejdet med henblik på iværksættelse af de foreslåede ændringer inden en 3 måneders periode fra beslutning.
2. Gennemførelsen af forslagene prioriteres tidsmæssigt efter følgende rækkefølge:
 - a. etablering af bygge- og anlægskontor i Forsvarsministeriet
 - b. overflytning af POL-afdelingen til Flyvematerielkommandoen
 - c. overflytning af vedligeholdelsen til etableringerne
 - d. reorganisering af Forsvarets BygningstjenesteGennemførelse af planlægningsarbejdet og efterfølgende indførelse af de besluttede ændringer bør ske over en kort periode.
3. Planlægningsarbejdet gennemføres i et begrænset antal arbejdsgrupper med følgende emner:
 - a. Opgaver indenfor og flytning af opgaver til departementet.
 - b. Overførsel af vedligeholdelse m.v. fra Forsvarets Bygningstjeneste til etableringerne og overførsel af POL-afdelingen (afdeling for drivmidler) til Flyvematerielkommandoen.
 - c. Organisering indenfor Forsvarskommandoen med stabe, inden for de i bilag 6 angivne rammer
 - d. Ændringer internt i Forsvarets Bygningstjeneste.
 - e. Omkostninger og investeringer ved omlægningerne.
 - f. Etablering af styresystemer
4. Planlægningsarbejdet skal resultere i handlingsplaner, der formulerer mål og rammer for den fremtidige organisering m.v., der kan iværksættes efter den principielle stillingtagen til forslagene.
Skitse til arbejdet er vist nedenfor.
Planlægningsarbejdet i sin helhed ledes af en person fra departementet,

der forventes at skulle forestå de efterfølgende gennemførelsesaktiviteter på det departementale plan og niveau herunder.

5. Arbejdsgrupperne bemannes med nøglepersoner fra de enheder, der vil blive berørt direkte af omlægningerne suppleret med personer, der besidder særlig viden f.eks. vedrørende personaleforhold.

Der må påregnes en begrænset opbygning af administrative ressourcer i forbindelse med overflytningen. Behovet forventes dækket dels af det overflyttede personel og dels af de nuværende ressourcer indenfor etableringerne.

Skitse til Arbejdsplan

	Aktivitet	Ansvar	Termin
1	Behandling i Forsvarskommiss.	FMN	nov. 89
2	Kommissorier for arbejdsgrupper	FMN	jan. 90
3	Medlemmer i arbejdsgrupper		jan. 90
4	Arbejdsplan pr. arbejdsgruppe		jan. 90
5	Samlet arbejdsplan	FMN	jan. 90
6	Implementeringsplan pr. gruppe		apr. 90
7	Bygge- og anlægskontor i FMN	FMN	apr. 90
8	Implementeringsgrupper formeres	FMN	apr. 90
9	Samlet implementeringsplan	FMN	maj 90
10	POL-afdeling til FMK	FKO	juli 90
11	Organisering i FKO	FKO	juli 90
12	Organisering i Etablissemeter	FKO	okt. 90
13	Organisering i FBT	FBT	okt. 90
14	Overflytning af vedligeholdelse	FMN	apr. 91

Afslutning

Under arbejdet med opgaven har der været formuleret forskellige modeller for den samlede organisering af bygge- og anlægsvirksomheden herunder i større eller mindre omfang et en-strengt system og at Forsvarets Bygningstjeneste blev overflyttet under Forsvarskommandoen, som niveau II-enhed. Der har endvidere været berørt etableringen af Forsvarets Bygningstjeneste som resultatcenter under Forsvarsministeriet eller som statsvirksomhed.

De fremlagte forslag tilgodeser Forsvarsministeriets behov vedrørende fysisk planlægning og miljøforhold endvidere vedrørende køb og salg af ejendom. Forslagene tilgodeser endvidere mulighederne for effektivisering af byggeproduktionen gennem ændret organisering af opgaverne i Forsvarets Bygningstjeneste.

Det er karakteristisk for problemstillingen vedrørende forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed, at der er forskellige holdninger og vurderinger af opgaverne indenfor de forskellige grene af virksomheden.

Dette forhold er naturligt, idet Forsvarskommandoen er at opfatte som største-bruger, Forsvarets Bygningstjeneste som teknisk/ faglig ekspert og Forsvarsministeriet som ejer og politisk ansvarlig.

Indenfor de forskellige organisationer er der tale om et samspil mellem det departementale/politiske system, det militære system og det teknokratiske system, som hver for sig har særlige prioriteringer indenfor virksomheden.

Som nyt element peges på den »forretningsmæssige« side af sagen med dens specielle økonomiske og styringsmæssige begrebsverden. Denne indfaldsvinkel kræver, at der i de planlæggende og styrende funktioner sker en væsentlig holdningsændring og revurdering af værdier og normer.

Endvidere nødvendiggør decentraliseringen nytænkning i de styrende funktioner, kombineret med ibrugtagningen af andre styringsmetoder og systemer.

Der er en bred erkendelse af, at de nuværende forhold bør ændres, og at iværksættelse af rationaliseringsaktiviteter m.v. er påkrævede.

Gennemførelsen af de foreslåede omlægninger m.v. vil kunne få et konstruktivt forløb, når man drager nytte af det gode samarbejde, der praktiseres på mange måder i det daglige arbejde indenfor forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed.

Opgavebeskrivelse

Forsvarskommissionen af 1988
Arbejdsgruppen vedrørende rationalisering

Opgavebeskrivelse

Forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed

Formål

Formålet er at analysere forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed samt kompetencen for så vidt angår anlæg, vedligeholdelse og drift på forskellige niveauer i departementet, Forsvarskommandoen, Forsvarets Bygningstjeneste, byggeadministrationerne og ved de etablisementsforvaltende myndigheder.

Formålet er endvidere at udarbejde forslag til organiseringen af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed med henblik på at effektivisere og billiggøre opgavernes gennemførelse og forenkle beslutningsveje og administration.

Baggrund

Arbejdsplan for den tekniske udredningsgruppe om rationalisering (87-01120-3-1603/12. okt. 1988).

Forventede resultater

Opgaven forventes at resultere i dokumenterede forslag til bygge- og anlægsvirksomheden med en vurdering af de samlede besparelsesmuligheder og konsekvenserne ved forslagernes gennemførelse.

Endvidere vil dokumentationen omfatte skitse til gennemførelsesplan for de foreslåede omlægninger og skøn over gennemførelsesomkostningerne.

Forudsætninger

Ved opgavens iværksættelse ønskes specielt følgende analyser og vurderinger:

- Muligheder og konsekvenser af en overflytning af egentlige drifts- og vedligeholdelsesopgaver fra Forsvarets Bygningstjeneste til Forsvarskommandoen.
- Opgavefordelingen vedrørende drifts- og vedligeholdelsesopgavernes

gennemførelse og koordineringen med anlægsopgaverne.

- Erfaringer fra tilsvarende tjenesters opbygning under andre ministerier (f.eks. Justitsministeriet og Undervisningsministeriet samt eventuelt andre tilsvarende tjenester i andre lande).
- Sikring af ekspertisefastholdelsen i forbindelse med anlægsopgavers projektering (kontraktindgåelse, Nato-hensyn m.v.).
- Konsekvenser af ændringer i forbindelse med arbejdsgruppens analyse af »Forsvarets øverste ledelse«.

Opgaven gennemføres under hensyn til de særlige forhold, der gælder for bygge- og anlægsvirksomheden vedrørende Nato-infrastrukturopgaver, nationale anlægsopgaver og drifts- og vedligeholdelsesopgaver.

Fremgangsmåde

Følgende delopgaver udføres:

1. Beskrivelse af nuværende administrative procedurer i forbindelse med gennemførelse af anlægs- og byggevirkomhed.
2. Gennemførelse af foranalyse med henblik på en nærmere beskrivelse af opgaven (omfang, faglige og andre krav, omkostninger, gennemførelseskvalitet og kapacitet m.v.).
3. Drøftelse og beslutning i arbejdsgruppen med hensyn til den videre opgaveløsning.
4. Arbejdsplan for endelig analyse og vurdering.
5. Gennemførelse.
6. Rapportering.

Organisation

Delopgave 1 gennemføres af særlig, sagkyndig arbejdsgruppe etableret ved møde 1988-10-14.

Delopgave 2-6 gennemføres af Forsvarskommissionens sekretariat med bistand fra Sant + Bendix.

Opgaven udføres med reference til arbejdsgruppen vedrørende rationalisering.

Omfang

Omfanget af arbejdsindsats vedrørende delopgave 1 skønnes til i alt x dage.

Til delopgaverne 2-3 skønnes en indsats på i alt 25 dage, heraf 8 konsulentdage.

Delopgaverne 5-6 vurderes som resultat af foranalysen (delopgave 2).

Antal medarbejdere 1988

figur 2.1

Forsvarets Bygningstjeneste.

funktion	direktorat		byggeadministrationer			
	Ø&P	TA	VEDL	PROJ	BYGS	SEKA
Personale og uddannelse Økonomi og edb Juridisk sektion Sekretariat	5 14 3 10					
Sagsbehandling Ingeniør-sektion Arkitektsektion		9 10 11				
Værnskoordinatorer VBA Sekretariat Områder (funktionærer) Områder (timelønnede)			3 6 61 53			
Projektering VBA Byggesektion (Shelter)				17	9 (10)	
Forvaltning Regnskab Sekretariat						7 6 6
Værnskoordinatorer ØBA Sekretariat Områder (funktionærer) Områder (timelønnede)			3 10 42 46			
Projektering ØBA Byggesektion Sekretariat				18	9 2	
Forvaltning Regnskab Sekretariat						7 6 6
Ledelse	6					
I ALT	38	30	224	35	20	38

Total - 385
POL-afdeling - 85
FBT i alt - 470

SEKA- sekretariat
Ø&P - økonomi og personale
TA - teknisk afdeling
VEDL- vedligeholdelse
PROJ- projektering
BYGS- byggesektion

Skønnet fordeling efter forretningsenhed

figur 2.1

Antal medarbejdere i 1988

Forsvarets Bygningstjeneste

funktion	forretningsenheder					
	B&A	VEDL	EJDM	POL	ADM	LED
Sagsbehandling, TA	9					
Ingeniørsektion, TA	10					
Arkitektsektion, TA	11					
Projektering, VBA	17					
Byggesektion, VBA	9					
Projektering, ØBA	18					
Byggesektion, ØBA	9					
Sekretariat, ØBA	2					
Områder, VBA		114				
I øvrigt, VBA		9				
Områder, ØBA		88				
I øvrigt, ØBA		13				
Juridisk sektion, dir.			3			
Sekretariat, SEKA, VBA			7			
Sekretariat, SEKA, ØBA			7			
Projektering, POL	3					
I øvrigt, POL				82		
Administration, dir.					5	
Økonomi og edb, dir.					14	
Sekretariat, dir					10	
Sekretariat, SEKA, VBA					12	
Sekretariat, SEKA, ØBA					12	
Ledelse						6
I ALT	88	224	17	82	53	6

I alt Forsvarets Bygningstjeneste - 470

Etablissemetsdrift og drift af tekniske anlæg er indeholdt i vedligeholdelse.

B&A - bygge- og anlæg

VEDL- vedligeholdelse

EJDM- ejendomsforvaltning

POL - POL-afdelingen

ADM - administration af FBT

LED - ledelse i FBT

FBT - Forsvarets Bygningstjeneste

dir. - direktoratet i FBT

TA - teknisk afdeling i FBT

VBA - vestre byggeadministration

ØBA - østre byggeadministration

SEKA - sekretariat i VBA og ØBA

Skønnet indsatsmæssig fordeling (antal medarbejdere)*Bygge- og anlæg*

Der er normeret følgende personer i 1988 i Forsvarets Bygningstjeneste der er beskæftiget med programmering, projektering, teknisk rådgivning m.v.:

- direktoratet (arkitektsektion og ingeniørsektion):	21
- østre byggeadministration (projekteringssektion):	18
- vestre byggeadministration (projekteringssektion):	17
I alt:	56

heraf udføres:

- egen-projektering:	
- vedr. vedligeholdelse på 4,2 mio. svarende til:	14
- vedr. byggeanlæg på 5,7 mio. svarende til ca.:	19
- ledelse, administration m.v. ca.:	3
- sagsbehandling, programmering m.v.:	20
yderligere udføres sagsbehandling m.v.:	9
sagsbehandling, programmering m.v i alt:	29
byggeledelse m.v. (byggeadministrationerne):	18

51 personer (60 pct.) er beskæftiget med projektering og byggeledelse (POL-afdelingen undtaget).

Vedligeholdelse

samlet antal personer:	224
------------------------------	-----

heraf udføres:

- driftsopgaver (tekniske anlæg m.v.):	48
+ tilkommer projektering (fra bygge- og anlæg):	14
bygningsvedligeholdelse, inkl. projektering:	190
bygningsvedligeholdelse, alene:	176

Der er her ikke fraregnet den indsats, der udføres af vedligeholdelsesmedarbejdere (224) på andre områder, f.eks. byggeledelse og byggetilsyn, da der ikke foreligger oplysninger om omfanget af en sådan indsats.

Fremtidig bemanning

figur 2.1

Antal medarbejdere (teoretisk beregning)

Forsvarets Bygningstjeneste

funktion	direktorat		byggeadministrationer			
	Ø&P	iøvr.	VEDL	BYGS	SEKA	
Personale og uddannelse	2					
Økonomi og edb	6					
Juridisk sektion	3					
Sekretariat	4					
Projektafdeling		25				
Teknisk planlægning		12				
Infrastrukturafdeling		16				
Vedligeholdelse			25			
Byggesektion, VBA (Shelter)				9		
Byggesektion, ØBA				(10) 11		
Forvaltning, SEKA, VBA					7	
Sekretariat, VBA					6	
Forvaltning, SEKA, ØBA					7	
Sekretariat, ØBA					6	
Ledelse	5					
I ALT	20	53	25	20	26	

I alt Forsvarets Bygningstjeneste - 144

VEDL - vedligeholdelse
VBA - vestre byggeadministration
ØBA - østre byggeadministration
SEKA - sekretariat i VBA og ØBA
BYGS - byggesektion i VBA og ØBA
Ø&P - økonomi og personale

Bemanding af Vedligeholdelsesforretningen

figur 2.1

Skønnet antal medarbejdere og skønnet fordeling.

Vedligeholdelsen ialt				238
Vedligeholdelse			224	Projektering 14
Tekniske anlæg	48	Vedligeholdelse, bygninger		176
		Time-lønnede	100	Funktionærer 76

FBT	4	12	9	25
ETAB	44	88	67	199

ETAB - etableringer

FBT - Forsvarets Bygningstjeneste

figur 2.1

Fremtidig bemanning, forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed

Antal medarbejdere (teoretisk forslag)

Forsvarsministeriet		
bygge- og anlægskontor	10	
Bruxelles	2	
Forsvarskommandoen		
stabe	12*)	
Forsvarets Bygningstjeneste		
i alt	144**)	
Etablissementerne		
vedligeholdelse	150**)	
Flyvematerielkommandoen		
POL-afdeling	82	
I ALT	400	
Samlede bemanning	før	beregn.**)
Forsvarsministeriet	10	12
Stabe/FKO *)	25	12
Forsvarets Bygningstjeneste	470	144
Etablissementerne	0	150
Flyvematerielkommandoen	0	82
I ALT	505	400

dvs. en reduktion på ca. 100 personer eller ca. 20 pct..

*) planlægning heraf er gennemført

***) baseret på teoretisk beregning

Arbejdsdeling i Bygge- og anlægsvirksomheden.

figur 2.2

Principskitse med eksempler på fordeling af opgaver mellem de foreslåede enheder.

Enhed: Bygge- og anlægskontoret i Forsvarsministeriet

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
1. Overordnet styring indenfor Forsvarsministeriets område af bygge- og anlægsvirksomhed	9.kontor/FMN
2. Overordnet behandling af planer, bevillinger og budget for national/Nato bygge- og anlægsvirksomhed og bilaterale sager (godkendelser)	FMN/FKO
3. Overordnede kontakter til NATO	FMN/FKO
4. Instruksbeføjelser til FKO vedr. NATO	FMN
5. Opgaver betinget af FMN's ejerskab af forswarets bygninger m.v. (køb, salg, lovgivning m.v)	FMN/FBT
6. Overordnet behandling af infrastrukturspørgsmål, herunder kriterier for infrastrukturfinansiering	FKO
7. Udredninger, besvarelse af forespørgsler m.v. (særligt vedr. politisk betonedede emner)	FKO
8. Overordnede opgaver vedr. gennemførelsen af specielt finansierede NATO-projekter	FKO
9. Overordnede opgaver vedr. fysisk planlægning og miljølovgivning	FMN/FKO/FBT
10. Overordnede opgaver vedr. forvaltningen af forswarets bygninger, arealer og anlæg, især ved køb og salg	FMN/FBT

fortsættes

figur 2.2

Enhed: Bygge- og anlægskontoret i Forsvarsministeriet

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
11. Overordnede retningslinier og generelle principper for vedligeholdelsen og overordnet opfølgning	FBT
12. Overordnet opfølgning (kontrol) på infrastruktur/NATO-projekter og bilaterale sager i alle faser	FBT/FKO
13. Overordnet opfølgning (kontrol) på nationale projekter i alle faser	FBT/FKO
14. Overordnet planlægning vedr. opgaver og ressourceanvendelse i forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed fastsættelse af mål for bygge- og anlægsvirksomheden, herunder FBT	FMN/FKO/FBT
15. Sammenfattende opfølgning og kontrol (økonomi og tidsforløb) for byggeprojekternes gennemførelse, produktion og produktivitet	FBT/FKO
16. Koordinerer forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed i forhold til statsbyggeloven	FBT
17. Koordinerer bygge- og anlægsvirksomheden med planer og politikker i øvrigt	
18. Varetager aktiviteter overfor Finansministeriet og finansudvalget (aktstykker) m.v. varetager politiske godkendelser	9.kontor/FMN

FMN - Forsvarsministeriet

FKO - Forsvarskommandoen

FBT - Forsvarets Bygningstjeneste

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
1. Udarbejdelse af BAP og DIP	MB 1/MB 2/OP
2. Forslag til projekter på baggrund af militære behov	FKO
3. Viderefordeling af anviste infrastrukturmidler indenfor FKO vedr. udstyr m.m.	MB 1
4. Overordnet styring og opfølgning vedr. vedligeholdelsen m.v. (via forvaltningsstrukturen)	FBT
5. Etablere det operative grundlag for projekter, langtidsplaner m.v.	FKO
6. Koordinere brugerkrav og økonomi for FKO	FKO
7. Forslag til projekter på baggrund af behov fra FKO eller underlagte enheder	MB 2
8. Opfølgning om bygningsmæssige faciliteter er i overensstemmelse med militær planlægning	MB 2
9. Forestår militære normer, standarder, kriterier m.v.	MB 2
10. Principielle ændringer i etableringens brug	MB 3
11. Formulering af brugerkrav på baggrund af garniseringsplaner stå for brugsplaner	FKO

fortsættes

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
12. Udarbejde forslag til budgetter for national/NATO-bygge- og anlægsvirksomhed og bilaterale sager	FBT
13. Iværksætte aktiviteter i Forsvarskommandoens regi på baggrund af FMN godkendte rammer vedr. byggeprojekter	FKO/FBT
14. Fordele dispositionsramme til etableringer vedr. konkrete bygge- og anlægsprojekter	
15. Forestå NATO-inspektioner	
16. Deltage som militær sagkyndig i behandlingen af spørgsmål vedr. fysisk planlægning og miljø	
17. Krigsplanlægning	

FKO - Forsvarskommandoen

FBT - Forsvarets Bygningstjeneste

MB 1/MB 2/ MB 3/ - sektioner i Forsvarskommandoens Bygge- og anlægsafdeling

OP - Forsvarskommandoens operations- og planlægningstab

figur 2.2

Enhed: Etablissementerne under Forsvarskommandoen.

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
1. Planlægning og udførelse af vedligeholdelse (og bygningsforslag) af egne bygninger og anlæg indenfor rammer godkendte af FKO	FBT/FKO
2. Planlægning og udførelse af driftsopgaver, herunder vedligeholdelse af tekniske anlæg	
3. Intern planlægning som følge af etablissemmentets bygge- og anlægsprojekter (formulering af brugerkrav og økonomi) indenfor rammer, godkendte af FKO	FBT/FKO
4. Økonomisk styring og sagsbehandling vedr. vedligeholdelsen af egne bygninger og anlæg (særlige forhold vedr. klassificerede bygninger)	FBT/FKO
5. Styring af eget personel vedr. vedligeholdelsen	FBT
6. Udføre visse ejendomsforvaltningsopgaver	FBT
7. Engagere og styre leverandører vedr. vedligeholdelsen m.v.	FBT
8. Ansvar for det fysiske miljø	
9. Bistå FBT i indhentning af faglige myndighedsgodkendelser	

FKO - Forsvarskommandoen

FBT - Forsvarets Bygningstjeneste

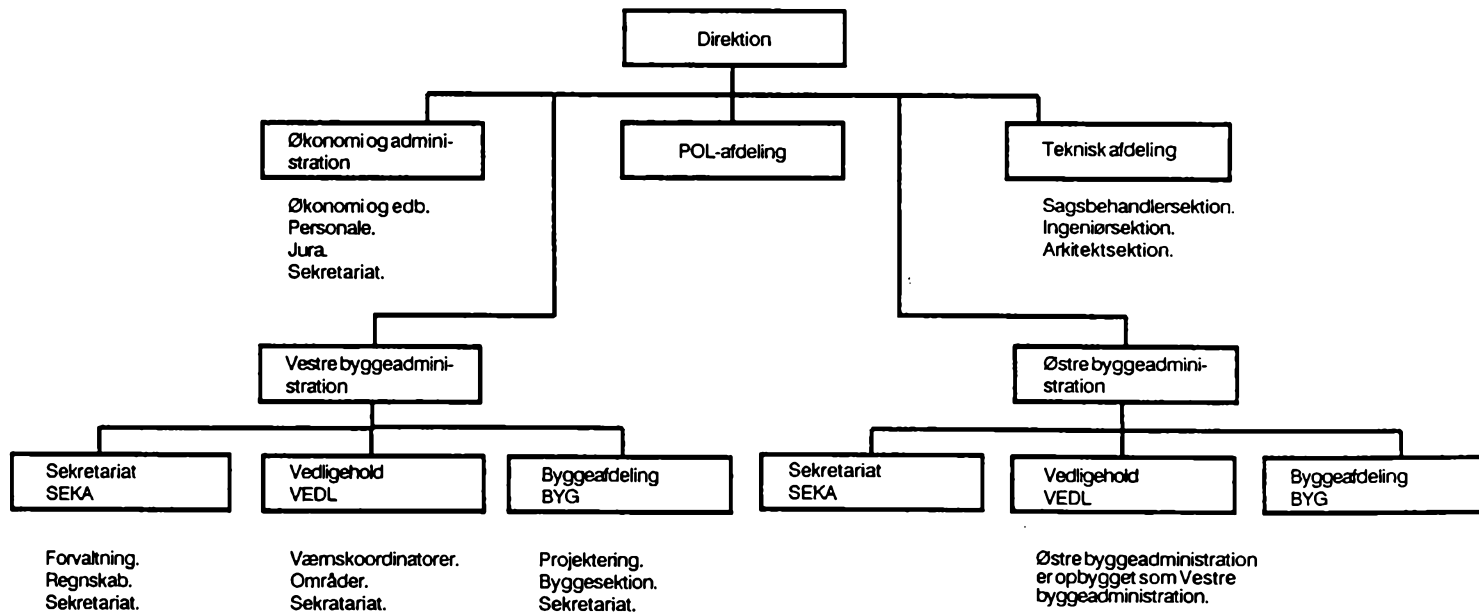
Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
1. Planlægge og programmere forsvarrets bygge- og anlægsprojekter, indenfor af FMN henholdsvis FKO godkendte rammer og ifølge fastsatte brugerkrav	FBT/FKO
2. Stå for projektering og udførelsen af forsvarrets bygge- og anlægsprojekter	FBT
3. Opgaver vedr. vedligehold og byggeri for enheder udenfor FKO's regi (HJK, CF, m.fl.)	FBT
4. Udfører ejendomsforvaltning, generelt	FBT
5. Udarbejder faglige direktiver m.v. vedr. vedligeholdelsen og gennemfører tilsyn	FBT
6. Rådgiver FKO vedr. tekniske forhold i BAP og DIP. Står for alle byggetekniske forhold og løsninger vedrørende BAP og DIP	FBT
7. Fastlægge produktionsplaner og styre FBT's samlede projektmasse, planlægge opgaveanvisning og resourceanvendelsen i FBT	FBT
8. Overvåge gennemførelsen af byggeprojekter; opfølgning på økonomi, tidsforløb, produktion og produktivitet varetage overordnede kvalitetsvirksomhed for FBT	FBT
9. Fastlægger faglige standarder, normer m.v. for byggeri	FBT
10. Programmering og styring af projektering af byggeprojekter; styre de enkelte byggeprojekter i alle faser	FBT

fortsættes

Hovedopgaver	Opgaver tidligere primært udført af
11.Udarbejder "standard"projekter	FBT
12.Indhente myndighedsgodkendelser (faglige)	FBT
13.Teknisk behandling af infrastruktur/NATO-projekter	FBT
14.Styring af programmering og projektering af NATO-projekter; opfølgning på økonomi og tidsforløb af NATO-projekter	FBT
15.Deltager i NATO-inspektioner	FBT
16.Yde konsulentassistance til bygnings-ejer og brugere	
17.Fysisk planlægning og miljøplanlægning	FBT

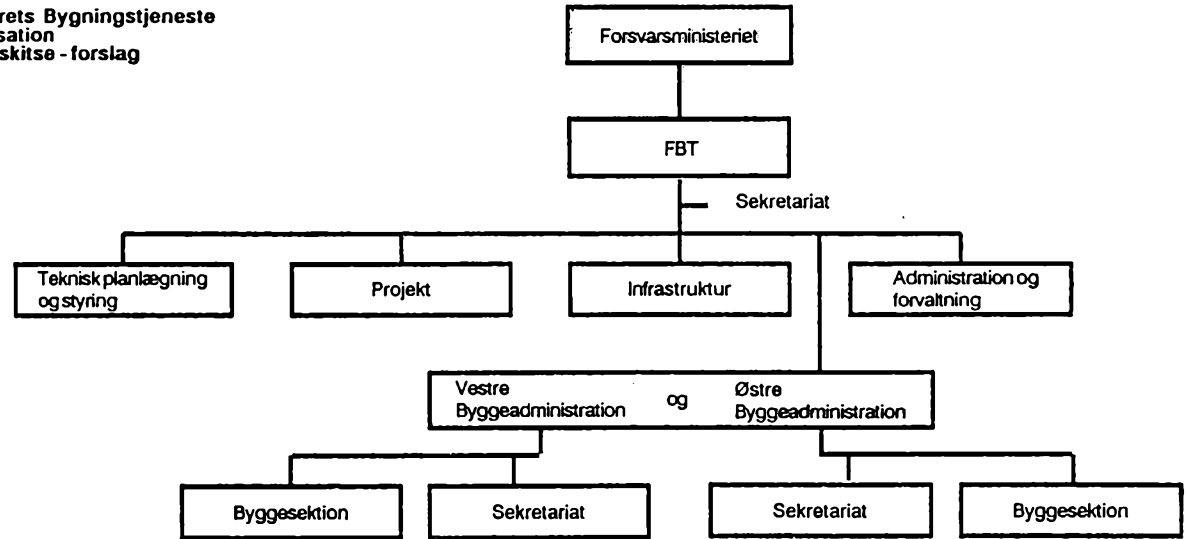
FMN - Forsvarsministeriet
 FKO - Forsvarskommandoen
 FBT - Forsvarets Bygningstjeneste
 HJK - Hjemmeværnet
 CF - Civilforsvaret
 BAP - Bygge- og anlægsplan
 DIP - Dansk infrastrukturplan

Forsvarets Bygningstjeneste Nuværende organisation

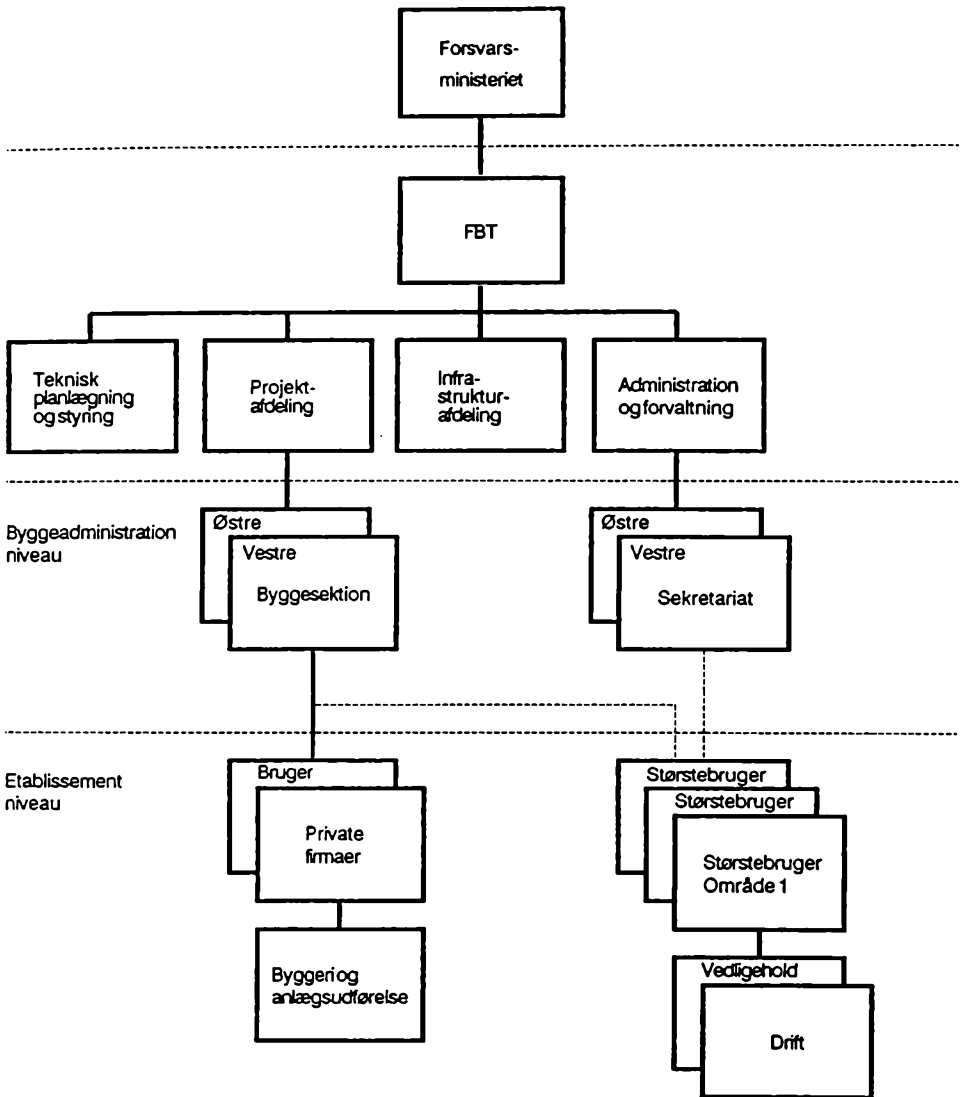


figur 2.3

**Forsvarets Bygningstjeneste
Organisation
Principskitse - forslag**



Byggeadministrationernes opgaver er samlet i en organisation



Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven

Dato	Navn	Stilling/enhed
1988-11-30	J. Olesen	kontorchef/FMN
1989-01-06	B. Frank	direktør
1989-01-09	S. McFall	kontorchef
1989-01-09	V. Grunnet	afdelingsarkitekt
1989-01-09	F. Bregnager	administrationschef
1989-01-12	I. Valeur	administrationschef
1989-01-13	E. Busch Nielsen	administrationschef
1989-01-25	L. Dencker	økonomichef
1989-01-25	K. Brauner	afdelingsingeniør
1989-01-25	T. Lybeck	arkitekt
1989-01-26	P. Elman Hansen	oberstløjtnant/HJK
1989-02-01	H. Hansen	afdelingsleder
1989-02-01	K. Langeland	civilingeniør
1989-02-01	H. E. Skov	overbygningskonduktør
1989-02-01	P. Jensen	ingeniør
1989-02-02	P. Dorph	civilingeniør
1989-02-02	P. A. Christensen	ingeniør
1989-02-02	F. B. Hald	ingeniør
1989-02-03	M. Gosham	arkitekt
1989-02-03	E. Seerup	overbygningskonduktør
1989-02-06	O. M. von Seelen	bygningskonstruktør
1989-02-08	H. Harberg Rasmussen	afdelingsingeniør
1989-02-08	H. C. Jørgensen	afdelingsleder
1989-02-08	E. L. Høppermann	værnskoordinator
1989-02-08	K. S. Barmer	overbygningskonduktør
1989-02-09	J. Fuhlendorff	ingeniør
1989-02-09	H. Øgaard Pedersen	overbygningskonduktør
1989-02-10	R. L. Gilbert	Major/USAF
1989-02-13	T. K. Lauritzen	kontorchef/FMN
1989-02-14	J. F. Schneider	oberstløjtnant/FKO
1989-02-14	H. V. Andersen	kommandørkaptajn/FKO
1989-03-07	S. Koppel	forvaltningsinspektør/CF

1989-04-06	N. Pallesen	konsulent/Justitsministeriet
1989-04-13	P. Ellegård-Larsen	kommandørkaptajn/FKO
1989-05-23	M. Christiansen	departementschef/FMN
1989-09-29	K. L. Axelsen	oberstløjtnant/FKO
1989-09-29	T. K. Sørensen	generalmajor/FKO

Navne uden enhedsbetegnelse er alle fra Forsvarets Bygningstjeneste.

FMN - Forsvarsministeriet
HJK - Hjemmeværnet
FKO - Forsvarskommandoen
CF - Civilforsvaret

Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet

Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet.

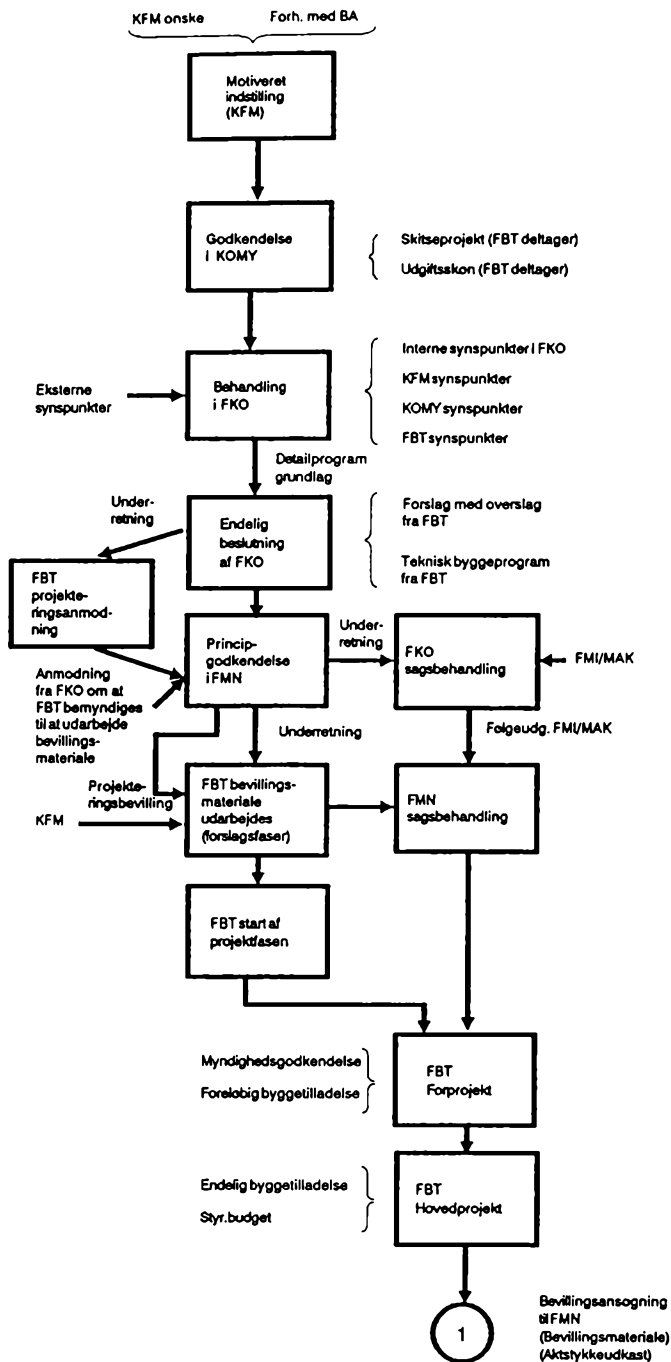
Oversigten omfatter såvel alment tilgængeligt materiale som personlige arbejdsnotater udleveret i forbindelse med arbejdets gennemførelse.

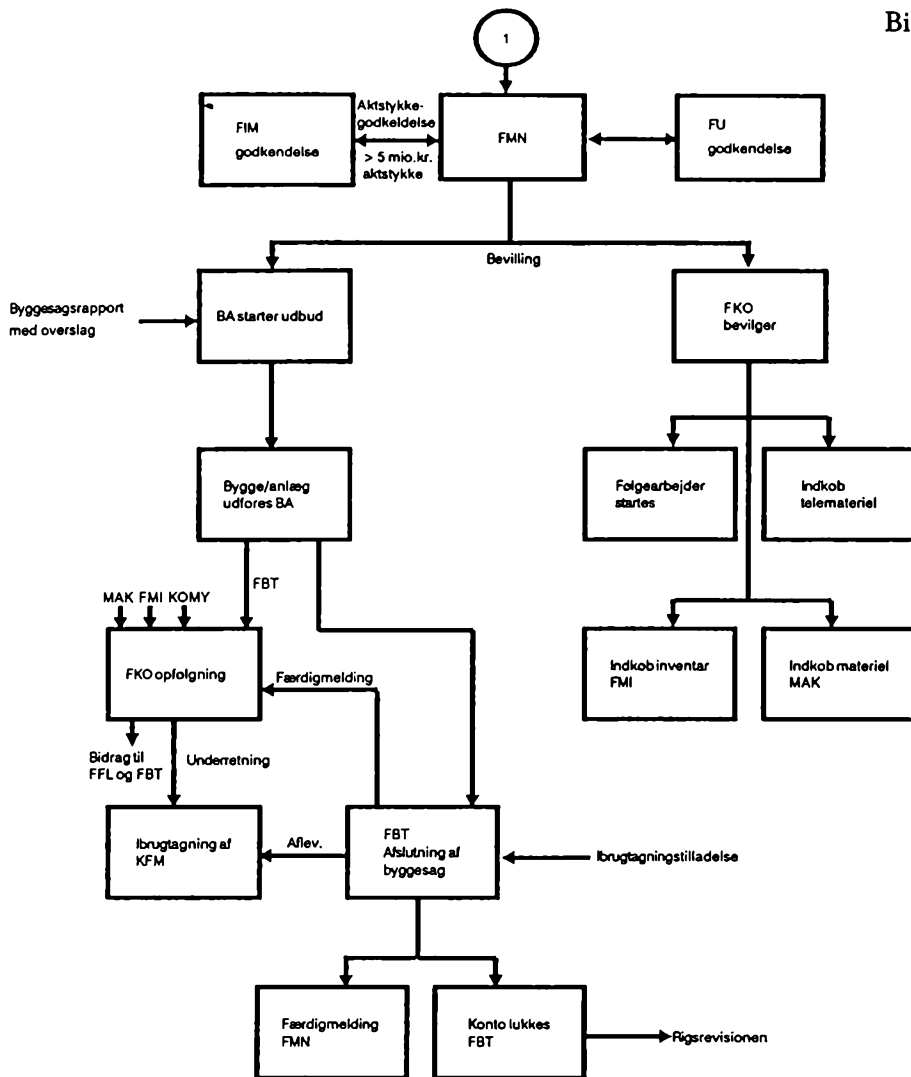
Dokumentationsliste.

1. Internt materiale, herunder rapporter, personlige breve, samtalerreferater m.v., der er stillet til rådighed for eller udarbejdet af foranalysens forfattere.
2. Kundgørelse for forsvaret, B.1-1985. Bestemmelser for Forsvarets Bygningstjenestes virksomhed på områderne byggeri, vedligeholdelse, ejendomsforvaltning m.v.
25 jan. 1985.
3. Årsberetning for Forsvarets Bygningstjeneste 1988.
ISSN 0904-4892.
4. Notat med beskrivelse af nuværende administrative og bevillingsmæssige procedurer i forbindelse med gennemførelse af bygge- og anlægsvirksomhed i forsvaret. København 16 dec. 1988. Forsvarskommisionen af 1988. Sekretariatet.
5. Bestemmelser for styring af byggesager. Forsvarets Bygningstjeneste.
GEOPLAN A/S 1. jan. 1988.
880101-1N.
6. Bestemmelser for styring af byggesager. Instrukser. Forsvarets Bygningstjeneste. 871009/0031N.
7. Organisations-struktur. Østre Byggeadministration, vedligeholdelsesafdelingen Marts 1988.
8. Vestre Byggeadministration. FBT. Organisationsplan af 1. januar 1989.
9. Byggesagsrapport, skemaer.
10. Østre Byggeadministration, Byggeafdelingen, 1 okt. 1988.
11. ØBA VEDL. Vedligeholdelsesafdelingen 1. jan. 1988.
12. Østre Byggeadministration. Rekvisition. Formular.
13. Meddelelse om bygningsreparationsarbejder. Formular.
14. Justitsministeriets besvarelse af spørgsmål nr. 2 og 4 af 5 april 1984 fra finansudvalget. Justitsministeriet, 23 maj 1984.

15. Forsvaret er i gode hænder (artikel) Venstre her og nu, udgivet af Danmarks liberale parti, januar 1989.
16. P&T Bygningstjenesten. Nyhedsbrev 16 feb. 1989.
17. Ny realisme i Forsvarspolitikken. Aktuelt, kronik 6 feb. 1989. Orlogskaptajn Sven Voxtorp.
18. Dynamik i virksomheden. Datacentralen orienterer, marts 1989 artikel med departementschef Michael Christiansen.
19. Besvarelse af spørgsmål. Spørgsmål nr. 19,20,30. Forsvarsministeriet, 27 nov. 1987.
20. Besvarelse af spørgsmål. Spørgsmål nr. 81,82,83,84. Forsvarsministeriet, 8 dec. 1987.
21. Redegørelse til Folketinget om moderniseringsarbejdet i den offentlige sektor. Finansministeriet, april 1989.
22. Besvarelse af spørgsmål vedr. bygge- og anlægsarbejder. Justitsministeriet, 23 maj 1984.
23. Beretning om forvaltningen af forsvarrets etableringer m.v. Rigsrevisionen, nr. 7 1987, København 1989. VIII. Vedligeholdelse af etableringerne.
24. Forsvarets øverste ledelse. Jan Bendix, juni 1989
25. Årlig redegørelse 1988, Forsvarsministeriet.
26. Betænkning 1165. Styring af statsvirksomheder, København 1989.
27. Cirkulære om Boligministeriets Ejendomsdirektorats omdannelse til statsvirksomheden Slots- og Ejendomsstyrelsen og ændrede regler for centraladministrationens lokaleadministration m.v. Boligministeriets cirkulære 30 maj 1989.
28. Forslag til finanslov for 1989 og for 1990. Anmærkninger I og Anmærkninger II.
29. Lov om statens byggevirksomhed m.v., lov nr. 228 af 19 maj 1971
30. Byggestyrelsens cirkulære nr. 92 af 9 juni 1987
31. Kundgørelse for forsvaret B.21 - 1982
32. Forsvarskommandoens overordnede planlægning. FKODIR ANL. 121 - 1, APR 1988.

**Model af procedure for nationalt
finansierede byggesager**





- KFM - kommandantskabsforvaltende myndighed
- BA - byggeadministration i Forsvarets Bygningstjeneste
- KOMY - kommandomyndighed
- FBT - Forsvarets Bygningstjeneste
- FKO - Forsvarskommandoen
- FMI - Forsvarets intendantur
- MAK - Materielkommando
- FMN - Forsvarsministeriet
- FU - Finansudvalg

Belysning af specifikke forhold fra opgavebeskrivelsen

Nedenfor er omtalt de forhold, der særskilt er nævnt i opgavebeskrivelsen, bilag 1.

Overflytning af egentlige drifts- og vedligeholdelsesopgaver fra Forsvarets Bygningstjeneste til Forsvarskommandoen

Drifts- og vedligeholdelsesopgaver foreslås overført til etableringerne, som gennem forvaltningsstrukturen får midler hertil.

Opgavefordelingen vedr. drifts- og vedligeholdelsesopgavernes gennemførelse og koordineringen med anlægsopgaverne

Gennemførelsen af anlægs- og byggeopgaverne varetages af Forsvarets Bygningstjeneste.

Forsvarets Bygningstjeneste vil som teknisk rådgiver for Forsvarsministeriet udarbejde faglige direktiver m.v. for etableringernes varetagelse af vedligeholdelsen.

Ved tilrettelæggelsen af byggeri (og vedligeholdelse) skal Forsvarets Bygningstjeneste i sin gennemførelse og rådgivning gøre dette ud fra en total økonomibetragtning, således at der sker en afvejning af omkostninger til byggeri og omkostninger til den efterfølgende vedligeholdelse.

Erfaringer med tilsvarende tjenesters opbygning under andre ministerier (evt. andre lande)

Post- og Telegrafvæsenet (P&T)

P&Ts Bygningstjeneste er opbygget som en rådgivende arkitekt og ingeniørvirksomhed, der er et resultatcenter under Generaldirektoratet for P&T og udøver sin forretning i konkurrence med private rådgivere.

Bygningstjenesten forestår på vegne af P&T »den særlige byggeadministration« i relation til lov om statens byggevirksomhed.

Bygningstjenesten yder teknisk og anden faglig bistand, på lige fod med eksterne rådgivere, til bl.a. Postvæsenet i forbindelse med forberedelse og gennemførelse af byggesager samt i forbindelse med vedligeholdelse og udbygning af

produktionsapparatet.

De danske Statsbaner (DSB)

Bygningstjenesten i DSB er placeret som en selvstændig tjenestegren under Generaldirektoratet.

Bygningstjenesten er i statsbyggelovens forstand bygherre og har som projekterende tjeneste pligt til at påse, at rekvirenten får sine behov tilgodeset billigst muligt, samt at der opnås teknisk forsvarlige løsninger.

Rekvirenter har mulighed for selv at opsøge ekstern arkitekt og ingeniørbistand.

Drifts- og vedligeholdelsesfunktionerne er decentraliseret til de enkelte tjenester, som endvidere kan rekvirere byggerådgivning fra Bygningstjenesten.

Enhederne vedligeholder selv og afholder udgifter hertil, mens Bygningstjenesten overvåger vedligeholdelsesniveauet.

Justitsministeriet

Justitsministeriet har ikke nogen selvstændig byggeadministration.

Byggeriet er reguleret i henhold til statsbyggeloven, hvorved Byggestyrelsen under Boligministeriet har en kontrollerende og rådgivende funktion.

Justitsministeriets 1. afdeling styrer centralt bygge- og anlægsvirksomheden indenfor Justitsministeriet, hvor ca. 3-4 personer udgør bemanningen hertil.

Justitsministeriet samarbejder fast med et tilsynsførende arkitektkontor og med et tilsynsførende ingeniørkontor, der begge er private firmaer.

Slots- og ejendomsstyrelsen

Boligministeriets ejendomsdirektorat er fra 1. jan. 1990 omdannet til statsvirksomhed med benævnelsen Slots- og ejendomsstyrelsen (SES).

SES administrerer de kgl. slotte, palæer og haver samt visse museale og rekreative funktioner i tilknytning hertil. SES afholder de dermed forbundne udgifter.

SES administrerer de i hovedstadsområdet beliggende statsejendomme, der fortrinsvis benyttes til administrationskontorer af ministerier og andre statslige centrale administrative myndigheder, herunder statsvirksomheder uden egen byggeadministration samt lejemål til dette brug.

Fra 1. jan. 1990 betaler alle brugere af berørte lokaler en lokaleafgift samt samtlige udgifter, der i øvrigt er forbundet med lokalernes drift og anvendelse, herunder bidrag til SES's administration.

Norge

I Norge blev der i 1979 udarbejdet forslag til reorganisering af Bygningstjenesten med stærk vægt på øget delegering og decentralisering af denne.

I 1980 blev det vedtaget af det norske Storting, at en decentralisering skulle finde sted, således:

- at der blev etableret en centralledelse af Bygningstjenesten (ca. 50 pct.), hvor hovedvægten lægges på styring, udformning af politikker, programarbejde m.v.
- at der sker en stærk decentralisering af ansvar for drift og vedligehold samt udøvende ejendomsforvaltning til lokale forvaltningsmyndigheder kombineret med en kompetence-styrkning af disse.

Efterfølgende er der udarbejdet flere indstillinger, senest i 1988 uden at intentionerne fra 1980 er blevet realiserede.

Ekspertisefastholdelsen i forbindelse med anlægsopgavers projektering

Gennem koncentrationen af projekteringen i en central afdeling i Forsvarets Bygningstjeneste opnås et teknisk fagligt miljø, der muliggør en fastholdelse af nødvendig ekspertise på relevante områder.

Gennem anvendelse af projektering ved private firmaer må sikres, at disse firmaer opretholder nødvendig ekspertise til opgavernes gennemførelse.

Konsekvenser i forbindelse med arbejdsgruppens analyse af »Forsvarets øverste ledelse«

De i denne rapport foreslåede ændringer til organiseringen af forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed er i overensstemmelse med nævnte analyse [24].

Dette gælder f.eks. etableringens overtagelse af ansvar for vedligeholdelse m.v., endvidere, at Forsvarets Bygningstjeneste er serviceorganisation, der betjener Forsvarskommandoen med ideoplæg, overslag og betjener niveau III-enheder og etableringer med praktiske løsninger og rådgivning.

På nogle punkter er gennemførelsen af anbefalinger fra nævnte analyse en væsentlig forudsætning for denne analyses forslag.

Økonomimodel af forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed

Beskrivelse af økonomimodel.

Modellen er opbygget i to dele. Model 1 er vist i bilag 7.1 og model 2 er vist i bilag 7.2

Model 1: Forsvarets samlede bygge- og anlægsvirksomhed.

Model 1 placerer Forsvarets samlede bygge- og anlægsvirksomhed i forhold til Forsvarets øvrige aktiviteter og ressourceanvendelse. Desuden illustrerer modellen, hvorledes finansieringen af disse aktiviteter tilvejebringes, samt hvordan indsatsen fordeler sig på de forskellige hovedproduktområder, regier og brugere.

Bygge- og anlægsvirksomheden er underlagt civile målsætninger og betingelser.

Med civile målsætninger menes de aktiviteter, der gennemføres aht. samspillet med det civile samfund, f.eks. oplagring af brændstof for DSB, vedligeholdelse af start- og landingsbaner i Tirstrup mv.

Civile betingelser er de betingelser, under hvilke aktiviteterne skal gennemføres, og som ikke direkte tjener noget militært operativt formål. Eksempler herpå er miljølove, udstedelse af bygningstilladelser mv.

Opfyldelse af civile mål og overholdelse af civile betingelser har en væsentlig indflydelse på aktiviteternes udførelse. En del af finansieringen af bygge- og anlægsaktiviteterne stilles til rådighed fra civilt hold. Denne størrelse indgår i modellen under »andre«.

Model 2: Finansiering, økonomi og produkter.

Model 2 beskriver sammenhængene mellem finansieringskilder, aktiviteter, ressourceforbrug og præsterede ydelser (produkter).

Modellen søger at skabe et sandt billede af produktion og resourceindsats for de forskellige forretningsenheder (bygge- og anlæg, vedligeholdelse mv.).

En forretningsenhed opererer med en forretningside i en bestemt branche og karakteriseres af følgende grundelementer:

- et vist udbud af varer og tjenesteydelser

- at tilfredsstille specificerede behov
- en gruppe kunder
- konkurrencefordele

Til venstre er vist finansieringskilder og til højre de resulterende produkter . I midten er aktiviteterne (bygge- og anlægsrelaterede opgaver) opdelt i et antal »forretningsenheder«. Denne opdeling stræber efter en aktivitetsorienteret opdeling snarere end en opdeling efter de eksisterende organisatoriske rammer.

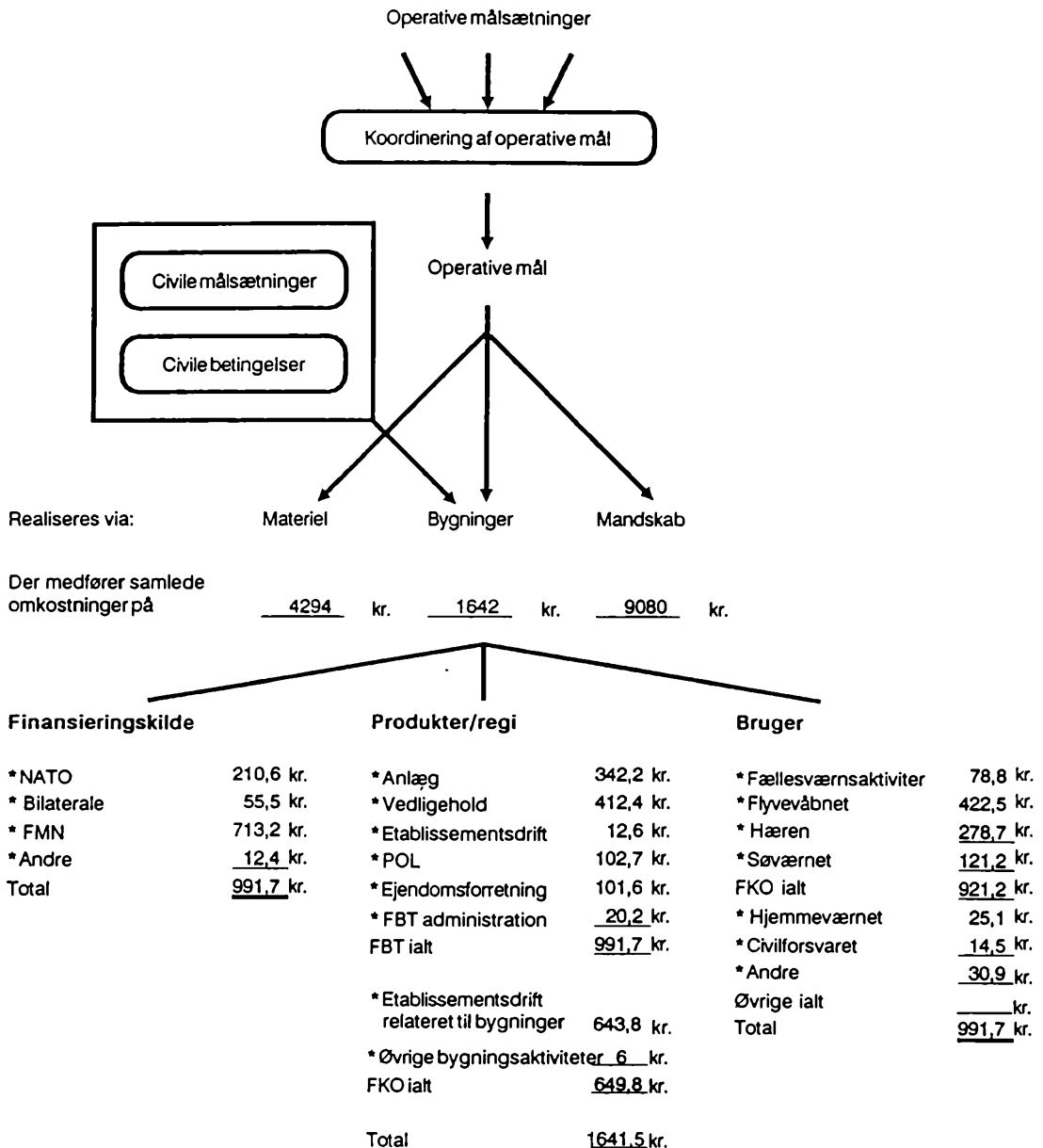
Hvert af »forretningsenhederne« er karakteriseret ved:

- dets finansieringskilder (vist til venstre)
- dets produkter (vist til højre)
- dets aktivitetsniveau (produktion) eller »omsætning»
- den mængde timer og andre ressourcer der anvendes på området.

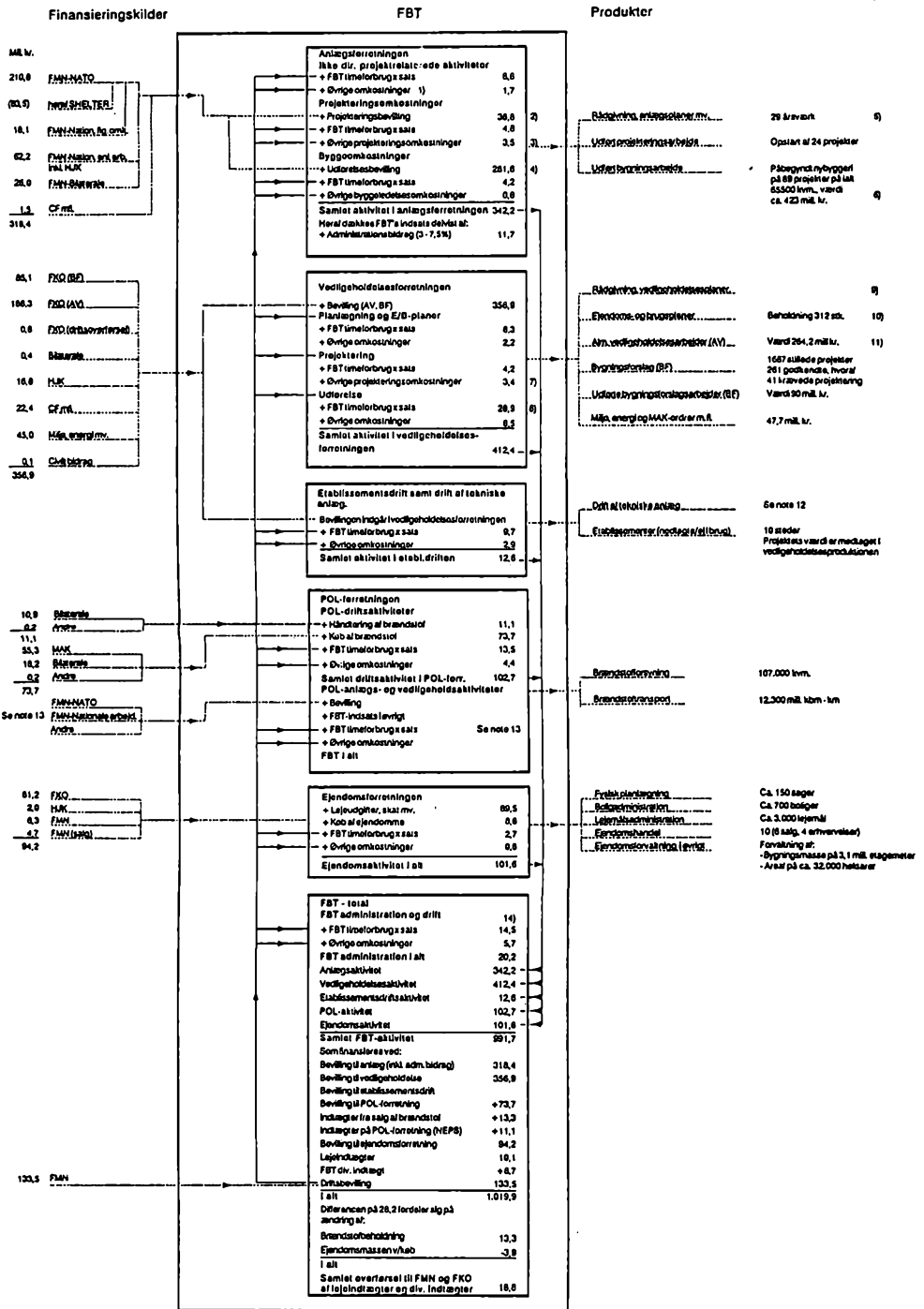
Modellen kan bidrage til at opnå kendskab (gennem kortlægning og kritisk undersøgelse) til mulighederne for at påvirke såvel værdien af forretningsehedernes produktion og det ressourceforbrug, der medgår hertil.

Et særligt problem knytter sig til målingen af den udførte produktion. Der er tilstræbt en måling i meningsfulde udtryk, så der skabes et bedre udtryk for den præsterede produktion end blot det beløb, der er anvendt dertil.

Modellen indeholder ikke angivelser vedrørende effektivitetsmål og måling eller nøgletal for produktivitet eller lignende.



Finansiering, økonomi og produkter



Emneområder for yderligere analyse (opmærksomhedsområder)

Opmærksomhedsområder

Ved opmærksomhedsområder forstås i denne sammenhæng emneområder indenfor forsvarrets bygge- og anlægsvirksomhed, hvor der er mulighed for en rationalisering, der kan føre til effektivisering og/eller produktivetsforbedring.

- a. Projektstyring (primært i Forsvarets Bygningstjeneste).
- b. Økonomistyringssystemer og ressourcestyring.
- c. Opstilling af produktivitetsmål og tilsvarende opfølgning.
- d. Forenkling af forretningsgange og øget brug af informationsteknologi.
- e. Kvalifikationsniveau for medarbejdere i forhold til pålagte opgaver, herunder erhvervelse af indsigt eksempelvis af forretningsmæssig, produktionsmæssig og ledelsesmæssig art.
- f. Vedligehold m.v. af tekniske anlæg på etableringerne bør kortlægges og vurderes med henblik på både fredstidsmæssig og især krigstidsmæssig vedligehold og reparation.
- g. Byggeadministrationernes arbejdsopgaver, organisering og lokalisering revideres.
- h. Mulighederne for fortsat rationalisering udover de, der konkret er nævnt i rapporten bør følges op, efterhånden som rapportens forslag gennemføres.

Det foreslås, at disse opmærksomhedsområder inddrages i planlægningen af gennemførelsen af de foreslåede ændringer i øvrigt, således at de nødvendige værktøjer indføres samtidigt med indføringen af ændringerne.

Definitioner

Definitioner

Nedenfor er en kort beskrivelse af ord og begreber, der er anvendt i rapporten.

Planlægning

Planlægning udføres indenfor alle de i rapporten omtalte organisatoriske enheder, f.eks. Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Forsvarets Bygningstjeneste.

Aktiviteterne i forbindelse med en sådan planlægning finder sted indenfor de respektive ansvarsområder.

Planlægning i denne rapport omfatter kun bygge- og anlægsvirksomheden.

Planlægning indenfor Forsvarsministeriets ansvarsområder er af departemental art, indenfor Forsvarskommandoens ansvarsområde af ressourcefordelende art og indenfor Forsvarets Bygningstjenestes ansvarsområde af teknisk, udførende art.

Planlægning kan finde sted på forskellige niveauer og fokusere på forskellige emner alt efter planlægningens formål.

En overordnet planlægning omfatter de generelle forhold på oversigtsform, medens detailplanlægning fokuserer på at få alle relevante emner med i planlægningen. Overordnet planlægning kan resultere i fremkomsten af rammer eller overordnede mål, medens detailplanlægning kan resultere i beskrivelser af enkeltaktiviteter.

Styring

Styring omfatter udførelsen af alle de aktiviteter (indenfor ansvarsområdet) der er nødvendige for at gennemføre en opgave eller opnå en organisations formål.

Styring indbefatter således såvel planlægning, ledelse, økonomiske dispositioner, udførelse og kontrol m.v.

Styrkelse

Ved styrkelse (af en organisation) menes en forøgelse i kompetence og formåen til at løse organisationens opgaver. Dette indebærer ikke nødvendigvis en forøgelse i antallet af medarbejdere.

Decentralisering

Overførsel af kompetence og magtbeføjelser.

Delegering

Overførsel af allerede systematiserede opgaver.

NOTAT **med** **beskrivelse af nuværende administrative og bevillings-** **mæssige procedurer i forbindelse med gennemførelse af** **bygge- og anlægsvirksomheden i forsvaret.**

Nævrende beskrivelse er udarbejdet til Forsvarskommissionen af 1988, Arbejdsgruppen vedrørende Rationalisering.

For god ordens skyld og til forståelse af sammenhængen i beskrivelsen vedlægges organisationsplaner for Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og for Forsvarets Bygningstjeneste (Bygningstjenesten), vedlagt kortfattet beskrivelse af opgaverne, der vedrører bygge- og anlægsområdet. Endvidere vedlægges en oversigt over en byggesags forskellige faser samt en bilagsfortegnelse og en oversigt over anvendte forkortelser.

Det er hensigten at beskrivelsen af de administrative procedure skal omfatte samtlige opgaver, der relaterer sig til:

- A. Bygge- og anlægsopgaver hvortil udgiften afholdes over anlægsbudgettet.
- B. Vedligeholdelsesopgaver hvortil udgiften afholdes over driftsbudgettet
- C. Driftsopgaver hvortil udgiften afholdes over driftsbudgettet.

A. Bygge- og anlægsopgaver hvortil udgiften afholdes over anlægsbudgettet.

Forsvarsministeriet har det overordnede ansvar for afviklingen af forsvarets bygge- og anlægsprogram. I forbindelse med denne afvikling involveres Forsvarskommandoen og Bygningstjenesten i henhold til KFF B.21-1982 og B.1-1985.

Udgifter til forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed opføres på de årlige finanslove på følgende konti:

- 22.20.02.70.10. Nationalt finansierede bygge- og anlægsarbejder, herunder nationalt finansierede NATO-anlægsarbejder.
- 22.20.02.70.30. Internationalt finansierede NATO-anlægsarbejder.

22.20.03.70.01. Bygge- og anlægsarbejder samt materielinvesteringer, med et samlet beløb for hver konto.

1. *Nationalt finansierede bygge- og anlægsopgaver.*

Med udgangspunkt i Boligministeriets fasemodel og principperne i budgetvejledningen vil en national bygge- og anlægsopgave kunne inddeles i et antal faser, jf. vedlagte oversigt.

Initiativfasen styres af Forsvarskommandoen. Det er fasen, hvor ideen til det enkelte projekt fødes. Initiativtager kan være Forsvarskommandoen, Kommandomyndigheder (KOMY), tjenestestederne eller Bygningstjenesten.

Behovet for moderniseringer, udvidelse og ændringer konstateres og formuleres af de Forsvarskommandoen underlagte enheder/myndigheder eller Bygningstjenesten. Sådanne behov analyseres og vurderes i Forsvarskommandoen i samarbejde med berørte myndigheder og Bygningstjenesten. Bygningstjenesten vil typisk være initiativtager, hvor projektet er begrundet i miljøforhold, brandsikring, fysisk planlægning eller vedrører istandsættelsesarbejder af f.eks. bygninger, veje, startbaner, forsyningsanlæg og tekniske anlæg.

Forsvarskommandoen formulerer behovene i relation til den overordnede planlægning, f.eks. i forbindelse med indførelse af nyt materiel, strukturændringer, garniseringsændringer eller behov konstateret i forbindelse med langsigtede analyser og undersøgelser.

Behovene behandles ofte i arbejdsgrupper med deltagelse af berørte parter og vil ofte påvirke normer, kriterier og standarder, og derfor kunne give anledning til generelle moderniseringsprojekter.

På grundlag af de analyserede behov, samt de forudgående drøftelser i Forsvarskommandoen om ressourceallokeringen og dermed de til bygge- og anlægsvirksomhed afsatte midler, udarbejder Forsvarskommandoen en gang årligt i samarbejde med KOMY, og Bygningstjenesten en bygge- og anlægsplan (BAP) for den kommende 6 års periode. Det første år tjener som et realistisk planlægningsgrundlag for Bygningstjenesten samt KOMY'erne, hvorimod de øvrige år baserer sig på forventninger om en given udvikling, fornøden ressourceallokering og prioritering.

Fasen resulterer i, at Forsvarskommandoen udarbejder i samarbejde med KOMY, brugeren og Bygningstjenesten et programgrundlag for det enkelte forslag. En væsentlig del af dette arbejde er en afvejning af brugerønsker i relation til opførelses-, vedligeholdelses- og driftsudgifter.

Programgrundlaget, der omfatter den nødvendige beskrivelse af de bygningsmæssige behov, tjener som grundlag for Bygningstjenestens udarbejdelse af byggeprogram.

Forsvarskommandoen styrer som nævnt initiativfasen, men i hele fasens forløb i samarbejde med Bygningstjenesten som byggesagkyndig (belysning af drift, vedligeholdelse og fysisk planlægning samt normer).

Programmeringsfasen omfatter Bygningstjenestens udarbejdelse af et byggeprogram ved, at ingeniører og arkitekter m.fl. omformulerer Forsvarskommandoen's programgrundlag til et egentligt teknisk byggeprogram med tilhørende planlægningsbudget for projektet. Allerede ved behandlingen af Forsvarskommandoen's bygge- og anlægsplan foretager Bygningstjenesten en fordeling af opgaverne mellem Direktoratet og byggeadministrationerne således, at byggeprogrammet udarbejdes det sted i Bygningstjenesten, hvor projektmaterialet skal udarbejdes. Byggeprogrammet sendes herefter til Forsvarskommandoen til godkendelse.

Forsvarskommandoen indstiller derpå til Forsvarsministeriet, at der gives Bygningstjenesten bemyndigelse til i samarbejde med Forsvarskommandoen at udarbejde det fornødne bevillingsmateriale.

Såfremt Forsvarsministeriet kan godkende indstillingen, gives bemyndigelse til Bygningstjenesten.

Når byggeprogrammet er godkendt eller sideløbende med programmets godkendelse påbegynder Bygningstjenesten udarbejdelse af materialet til *Dispositionsforslagsfasen*. Denne fase samt *projektforslagsfasen* indeholder bl.a. principforslag til konstruktioner og installationer og giver således grundlag for godkendelse af det påtænkte byggeprojekt hos den myndighed, der skal benytte det færdige byggeri (= brugerne), samt for evt. revision af det indledende planlægningsbudget. Herefter kan Bygningstjenesten søge Forsvarsministeriet om en projekteringsbevilling/projekteringsbemyndigelse med henblik på udarbejdelse af detailprojekt. Projekteringsbevillingen er nødvendig for at lade hele eller dele af projekteringen foregå hos rådgivende firmaer.

Efter at Forsvarsministeriet påny har vurderet sagen, gives der normalt projekteringsbevilling/-bemyndigelse.

Projektfasen påbegyndes når Bygningstjenesten har modtaget en evt. projekteringsbevilling/-bemyndigelse fra Forsvarsministeriet. Projektfasen omfatter dels forprojekt, der er det grundlag hvorpå der søges zone-, miljø- og eventuelt fredningsmyndighederne om godkendelse af projektet og eventuelt en foreløbig byggetilladelse, dels hovedprojekt der omfatter samtlige detailtegninger, udbudsmateriale m.v. Når dette materiale er færdigt søges om endelig byggetilladelse og der udarbejdes et styrende budget. Der udarbejdes herefter en bevillingsansøgning til Forsvarsministeriet for at opnå en byggebevilling.

Sideløbende med programmerings- og projektfasen har Forsvarskommandoen - efter forhandling med implicerede myndigheder - opgjort behovet for det til projektet hørende inventar m.v. og teleforanstaltninger, der falder uden for Bygningstjenestens ressort. Forsvarskommandoen indstiller herefter om bevilling.

Bevillingsproceduren.

Forsvarsministeriets nationalt finansierede bygge- og anlægsvirksomhed er baseret på en årlig puljebevilling på finansloven. De enkelte byggeprojekter opdeles i projekter på over og under 5 mio.kr.

Projekter på over 5 mio.kr. kræver tilslutning fra Folketingets Finansudvalg, hvorimod projekter på under 5 mio.kr. umiddelbart kan iværksættes af Forsvarsministeriet.

Projekter under 5 mio.kr.

Bygningstjenesten indsender bevillingsmateriale vedr. de bygningsmæssige foranstaltninger, medens øvrigt bevillingsmateriale (f.eks. vedr. inventar) indsendes af Forsvarskommandoen. Forsvarsministeriet træffer herefter beslutning om bevilling.

Projekter over 5 mio.kr.

Bygningstjenesten udarbejder udkast til aktstykke, som behandles i Forsvarsministeriet. Aktstykket fremsendes herefter til Finansministeriet. Når Finansministeriets godkendelse foreligger, anmoder Forsvarsministeriet om Folketingets Finansudvalgs tilslutning.

Når Finansudvalgets tilslutning foreligger, anviser Forsvarsministeriet de bevilgede midler til Bygningstjenesten og Forsvarskommandoen, og meddeler samtidig bemyndigelse til projektets gennemførelse.

Når byggebevillingen foreligger fra Forsvarsministeriet vil denne blive overgivet til den byggeadministration, der i Bygningstjenesten skal forestå gennemførelsen af byggeriet tillige med udbudsmaterialet samt byggesagsrapport med overslag. For så vidt angår inventar m.v. samt teleforanstaltninger fordeler Forsvarskommandoen de bevilgede midler til de anskaffende myndigheder.

Udbudsfasen skal føre frem til, at der indgås kontrakter om udførelsen af projektet. Såfremt den enkelte entreprise overstiger 300.000 kr. vil der normalt altid blive afholdt licitation, og med mindre byggeriets karakter gør det uhenigtsmæssigt, vil der blive afholdt offentlig licitation. Udbudsforretningen samt kontrahering gennemføres af byggeadministrationen eventuelt med juridisk/økonomisk assistance fra Direktoratet.

I *udførelsesfasen* gennemføres projektet i overensstemmelse med de indgåede kontrakter samt de i projektet fastlagte kvalitets-, tids- og økonomiforudsætninger. Byggeledelse og tilsynsvirksomheden udføres af vedkommende byggeadministration. Byggelederen vil som oftest være chefen for byggesektionen og tilsynsvirksomheden vil ofte blive foretaget af en af sektionens medarbejdere, der afhængig af byggeriets størrelse og geografiske placering i landet, udstationeres på byggepladsen. I de tilfælde, hvor det skønnes muligt overdrages tilsynsvirk-

somheden til området, men fortsat under byggelederens ansvar. I henhold til de fastsatte regler, er de der har udarbejdet projektet forpligtet til at foretage projektopfølgning under udførelsen. Såfremt visse tilsynsopgaver kræver særlig specialviden vil Bygningstjenestens eget tilsyn blive suppleret med periodevist eksternt fagtilsyn fra et rådgivende firma. Under byggeriets forløb indrapporteres der hver måned om byggeriets økonomiske forløb til Direktoratet. Endvidere foretages periodevise indrapporteringer til brug ved Bygningstjenestens udarbejdelse af 1. og 2. skøn m.v. (finanslov, totalrammeredegørelser og tillægsbevillingslove m.v.) til Forsvarskommandoen over det samlede afløb på bygge- og anlægsområdet.

Regninger på udførte arbejder registreres og godkendes i byggeadministrationen og betales via Bygningstjenestens bogholderi.

Forsvarskommandoen følger på grundlag af Bygningstjenestens indberetninger den økonomiske udvikling af nationalt finansierede bygge- og anlægsarbejder. På grundlag af den godkendte BAP samt indberetninger fra Bygningstjenesten, KOMY og Forsvarets Materielintendantur for bevilgede og igangværende arbejders påregnede afløb, udarbejder Forsvarskommandoen bidrag til FFL og FTB.

Afslutningsfasen indebærer en aflevering af den enkelte entreprise fra respektive entreprenører til Bygningstjenesten hvor arbejdet går igennem og aftaler træffes om eventuel udbedring af fejl og mangler. Når eventuelle mangler er afhjulpel indhenter byggeadministrationen hos de kommunale myndigheder en ibrugtagningstilladelse. Herefter færdigmelder Bygningstjenesten projektet overfor Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen og projektet afleveres.

Byggesagen afsluttes ved at der udarbejdes et afsluttende byggeregnskab, et rettet tegningsset samt ejendoms og brugsplaner. Desuden udarbejdes der drifts- og vedligeholdelsesinstrukser og senere sker der frigivelse af tilbagehold og sikkerhedsstillelse.

Det afsluttende regnskab, byggesagsrapport, indsendes på samme måde som periodevise indberetninger til Rigsrevisionen.

Af hensyn til den 5-årige garantiperiode på et byggeri, gennemfører Bygningstjenesten 4 1/2 år efter byggeriets aflevering et eftersyn af byggeriet. Eftersynet er et led i kvalitetssikringen.

2. NATO-finansierede bygge- og anlægsopgaver.

NATO's infrastrukturprogram omhandler såvel bygge- og anlægsprojekter som materielanskaffelsesprojekter. I det følgende er der alene behandlet bygge- og anlægssager.

Programmering.

NATO's fælles infrastrukturanlæg planlægges inden for 6-årige programmer. Beslutning om den økonomiske ramme for disse programmer træffes af NATO-landenes forsvarsministre på møder i NATO's råd. Den 6-årige ramme opdeles i årsprogrammer, de såkaldte slices.

Forslag til infrastrukturprojekter udarbejdes af medlemslandene og de øverste militære NATO-kommandoer. Projekterne prioriteres efter den vægt, de tillægges for det fælles NATO-forsvar.

Den danske Repræsentation ved det Nordatlantiske Råd (DANATO) medvirker i næsten samtlige faser af NATO's infrastrukturprogram og i behandlingen af de enkelte projekter samt repræsenterer Danmark i NATO's Infrastrukturkomité og NATO's Finanskomité.

Forsvarsministeriet vurderer de politiske aspekter af Danmarks deltagelse i infrastrukturprogrammet, herunder fastlæggelsen af den økonomiske ramme for 6-årsprogrammerne bl.a. på baggrund af de indledende drøftelser i NATO's Infrastrukturkomité. Endvidere koordinerer Forsvarsministeriet de nationale drøftelser vedr. forslag til kommende danske infrastrukturprojekter.

Forsvarsministeriet tilrettelægger større infrastrukturmøder, som foregår her i landet, og deltager i øvrige NATO-møder i medlemslandene om infrastrukturanliggender.

På grundlag af de indberetninger m.v., der modtages fra DANATO om drøftelserne i NATO's infrastrukturkomité, giver ministeriet instruks til repræsentationen. Det skal bemærkes, at der er en nøje sammenhæng mellem infrastrukturplanlægningen og den øvrige forsvarsplanlægning i Forsvarsministeriet.

Forsvarsministeriet gennemgår inden videresendelse til de respektive NATO-myndigheder (f.eks. AFNORTH og SHAPE) de fra Forsvarskommandoen modtagne udgiftsoverslag (A-estimates) over de projekter, der er optaget på de enkelte "slices", og som skal udføres her i landet.

Forud for godkendelsen af de enkelte årsprogrammer foretager NATO's infrastrukturkomité en teknisk/økonomisk gennemgang af programmet på grundlag af anbefalinger fra NATO's militære myndigheder og den internationale stab. Herunder meddeles eventuelle ændringer i det oprindelige programmeringsgrundlag (A-estimate) som følge af ændrede tekniske og/eller økonomiske forhold. Såfremt komiteen kan acceptere programmeringsgrundlaget med eventuelle ændringer, godkendes projektet foreløbigt med henblik på endelig efterfølgende godkendelse af hele årsprogrammet på et NATO Forsvarsminister-møde.

Først når et årsprogram er politisk godkendt af NATO-rådet, kan den nationale gennemførelse påbegyndes.

I forbindelse med opgavens løsning har Forsvarskommandoen hovedrelationer til NATO's militære myndigheder ved tilvejebringelse af det operative

grundlag for NATO's seksårsplanlægning, NATO's årsprogrammer og den operative prioritering samt hovedrelationer til udenlandske og danske operative myndigheder i forbindelse med udarbejdelse af samarbejdsaftaler.

Bevillingsproceduren.

Et dansk infrastrukturprojekt forudsætter bevillingsmæssig godkendelse fra såvel NATO som Folketingets Finansudvalg.

Forsvarsministeriet modtager en detaljeret projektbeskrivelse med prisfastsættelse (B-estimate) fra Bygningstjenesten og efter godkendelse videresendes bevillingsanmodningerne til NATO's civile og militære myndigheder.

Som medlem af NATO's Finanskomite medvirker DANATO til afklaring af eventuelle spørgsmål i forbindelse med behandlingen af danske NATO-infrastrukturprojekter. Finanskomiteen træffer herefter den endelige beslutning om projektbevilling.

Forud for anvendelsen af NATO-bevillingerne anmoder Forsvarsministeriet om Folketingets Finansudvalgs tilslutning til at anvende midler til NATO-projekternes gennemførelse, herunder den del af udgifterne som ikke afholdes af NATO (nationale følgeudgifter). Forelæggelse for Finansudvalget af de danske projekter på det pågældende årsprogram sker samlet.

Infrastrukturprojekterne er i øvrigt karakteriseret ved en række proceduremæssige afvigelser i forhold til nationale bygge- og anlægsarbejder f.eks. følgende:

- At brugernationen i en række tilfælde ikke er det danske forsvar, men eksempelvis forstærkningsenheder fra US, UK m.v.
- opdelingen på A- og B-estimates afviger betydeligt fra det nationale system.
- NATO har en række kriterier og standards som lægges til grund for NATO's refusion af bygge -og anlægsudgifterne (cost sharing-system)
- den nationale bevilling til NATO-projekterne indhenter Forsvarsministeriet én gang årligt som en samlet pakke inkl. de nationale følgeudgifter
- licitationer skal normalt afholdes som international licitation og de anvendte materialer m.v. skal have et NATO-land som oprindelse.
- afleveringsforretning sker til NATO oftest ved afholdelse af en inspektion på stedet, der normalt gennemføres efter projektets ibrugtagning.

Dette giver sig bl.a. udslag i følgende:

Initiativ -og programmeringsfasen udgør i NATO-proceduren *planning-fasen* med udarbejdelse af NECLIP og ACELIP (LIP = Long Term Infrastructure Plan). Forud herfor udarbejder Forsvarskommandoen med støtte fra KOMY'erne, tjenestestederne og Bygningstjenesten en DIP (Dansk Infrastruktur

Plan), der således danner grundlag for danske projektforslag til NECLIP og ACELIP.

Programmerings-, dispositionsforslags og projektforslagsfasen er i NATO-proceduren defineret som *programming-fasen*, hvor Bygningstjenesten efter Forsvarskommandoens anmodning udarbejder Aestimate, idet afsnittet om military justification, dog udarbejdes af Forsvarskommandoen. Bygningstjenesten sender A-estimatet til Forsvarskommandoen, som videresender dem til Forsvarsministeriet. Ministeriet sender dem videre til AFNORTH.

Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og Bygningstjenesten deltager i AFNORTH og SHAPE's konferencer om projekterne.

Senest efter programmings-fasen, men ofte allerede når SHAPE har optaget programmet på det anbefalede årsprogram kan Bygningstjenesten via Forsvarsministeriet søge NATO om midler til detailprojektering.

Revision og finansiel godkendelse.

Når overtagelsen er sket, skal der foretages revision af Bygningstjenestens byggregnskab m.v. Denne revision foretages af NATO's revisionsråd (International Board of Auditors for NATO) med assistance fra Rigsrevisionen.

De spørgsmål revisionen giver anledning til forelægges Forsvarsministeriet til besvarelse via DANATO. Når regnskabet er endeligt godkendt af revisionsrådet, udsteder dette et finansielt certifikat, hvorved projektet er endeligt afsluttet.

Optagelse i NATO's inventory.

Når projektet er afleveret optages det i NATO's inventory og Forsvarskommandoens varetager det overordnede ansvar som host nation for NATO infrastrukturprojekter i Danmark.

Bilaterale bygge- og anlægsarbejder.

Inden for rammerne af NATO-samarbejdet gennemføres der på bilateral basis en række bygge- og anlægsprojekter. Disse kræves sædvanligvis optaget i NATO's inventory, således at NATO står som ejer af projektet.

Udgifterne til projekterne afholdes normalt af det land, der anvender byggeriet. Når det pågældende land har stillet de nødvendige midler til rådighed, udarbejder Forsvarsministeriet bevillingsandragende til Finansudvalget. Dette sker efter vurdering og godkendelse af en detaljeret projektbeskrivelse med prisfastsættelse, der er udarbejdet af Bygningstjenesten. Når Finansudvalgets godkendelse foreligger, stiller Forsvarsministeriet beløbet til rådighed for iværksættelse. Anvisningen kan tillige omfatte eventuelle midler til dækning af nationale følgeudgifter.

Når projektet er udført, foretage brugernationen en teknisk og revisionsmæssig gennemgang.

B. Vedligeholdelsesopgaver, hvortil udgiften afholdes over driftsbudgettet.

Forsvarsministeriet varetager den generelle kontakt til andre ministerområder og har ansvaret for, at lovmæssige tiltag m.v. gennemføres af forsvaret.

Bygningstjenesten er ministeriets faglige myndighed på vedligeholdelsesområdet og har det hermed forbundne ansvar.

Forsvarskommandoen allokerer midlerne til bygningsvedligeholdelsen til Bygningstjenesten og prioriterer midlernes fordeling på almindelig vedligeholdelse og bygningsforslagsarbejder, samt udarbejder bidrag for bygningsdrift til finans- og tillægsbevillingslov og budgetforslag i forbindelse hermed. Desuden varetager Forsvarskommandoen udarbejdelse og ajourføring af overordnede direktiver og bestemmelser for etablisementsforvaltning og varetagelse af den overordnede behandling af sager i relation til brug m.v. af forsvarets etablissementer.

Det forvaltningsmæssige grundlag for vedligeholdelsen af forsvarets etablissementer samt forvaltning af forsvarets boliger og skydepladser m.v. fremgår af bestemmelser udsendt af Forsvarskommandoen.

1. Almindelig vedligeholdelse.

Definitioner.

Almindelig vedligeholdelse omfatter de arbejder, der tilsigter at holde etablisementerne i en passende vedligeholdelsesstand.

Bygningsforslagsarbejder, jf. senere under pkt. 2 omfatter arbejder, der skal sikre etablisementernes operative funktioner, sikre den fornødne standard af de forskellige aktiviteter, samt større istandsættelsesarbejder m.v.

Opgørelse af behovet til vedligeholdelse.

Bygningstjenesten udarbejder årligt budgetforslag for vedligeholdelsesudgifterne for det kommende finansår for hvert etablisement for sig.

Et budgetforslag for samtlige etablissementer fremsendes hvert år til Forsvarskommandoen og baserer sig på sidste års budget med regulering for til- og afgang af bygninger og anlæg, m.v. samt regulering efter prisindex og fastsatte satser.

Hvert 5. år foretages en total gennemgang af hvert etablisement, og der udfærdiges et nyt budgetgrundlag.

Anvisning af midler til Bygningstjenesten.

Forsvarskommandoen stiller ved finansårets begyndelse midler til almindelig vedligeholdelse til rådighed for Bygningstjenesten.

Såfremt de tildelte midler er mindre end budgetforslaget, fordeles de mellem Byggeadministrationerne og af Byggeadministrationerne til de enkelte områder efter nødvendighed og under hensyntagen til etablisementernes byggetekniske tilstand, operativ status og forudseelig anvendelse.

Der tilstræbes over en årrække en procentuel fordeling i henhold til de teoretiske budgettal pr. etablisement.

Evt. supplerende midler, der tilgår til Bygningstjenesten fra Forsvarskommandoen i finansårets løb fordeles efter behov og anvendes på det enkelte etablisement efter forhandling med EFM og i henhold til vedligeholdelsesplanerne.

Udarbejdelse af vedligeholdelsesplaner.

De opgaver Byggeadministrationernes vedligeholdelsesafdelinger varetager er baseret på lov af 19. maj 1971 om statens byggevirkksomhed m.v., cirkulære af 9. juni 1987 om vedligehold af statens bygninger.

Vedligeholdelsesafdelingerne varetager vedligeholdet af arealer, anlæg, bygninger og bygningstekniske anlæg. Det påhviler afdelingerne at sikre et arkitektonisk forsvarligt og en i økonomisk og teknisk henseende rationel vedligeholdelse af anlæg og bygninger m.v., herunder de fredede og andre bevaringsværdige bygninger og anlæg.

Det samlede areal af bygningsmassen under afdelingernes ressort udgør henholdsvis ca. 32.000 ha og ca. 3,0 mill. etagemeter.

Vedligeholdelsesarbejder udføres generelt af private håndværkere og entreprenører, men på visse etablisementer m.v. anvendes dog egne håndværkere og arbejdsmænd.

Endvidere forestår afdelingerne indkøb og vedligeholdelse af brandmateriel, udarbejder brandmaterielplaner samt ejendoms- og brugsplaner, opgaver vedr. energibesparende foranstaltninger, (varmekonsulentordningen), udvikling og administration af CTS-anlæg (Central Tilstandskontrol og Styring) samt opgaver vedr. særlige miljøforhold.

Afdelingerne yder desuden konsulentbistand i forbindelse med installering af edb-anlæg.

Fra den 1. april 1988, hvor Vedligeholdelsesafdelingernes nuværende organisationsstruktur blev fastlagt er områderne Bygningstjenestens stedlige repræsentanter over for de etablisementsforvaltende myndigheder på alle Bygningstjenestens ansvarsområder.

Planlægning og gennemførelse.

Planlægning og gennemførelse af ombygningsarbejder, vedligeholdelsesarbejder og reparationsarbejder er delegeret til de enkelte områder.

Planerne udarbejdes som en finansårsvis plan og en 5 årig rullende plan. Vedligeholdelsesplanerne udarbejdes i samarbejde med de enkelte EFM, som deltager i prioriteringen af vedligeholdelsesarbejderne.

På den 1-årige vedligeholdelsesplan afsættes et beløb til istandsættelse af skader, der opstår i årets løb samt til uforudseelige reparationsarbejder. Øvrige vedligeholdelses- og istandsættelsesarbejder anføres i prioritetsorden.

Planen ajourføres løbende året igennem, og trangfølgen kan også ændres efter forhandling med de enkelte EFM på grund af opståede nye behov.

På store etableringer mødes området normalt én gang om ugen med den etablersforvaltende myndighed for drøftelse af disse forhold, tilrettelæggelse af arbejder m.m. På mindre etableringer møder man efter behov.

Gennemførelsen af vedligeholdelsesarbejderne er principielt delegeret mest muligt og udføres efter indhentning af underhåndsbud, i regning efter særligt afsluttede prisaftaler eller efter licitation, idet man tillige søger beslægtede arbejder samlet i "klumper", således at fordelagtige tilbud kan indhentes.

Forsvarskommandoens decentralisering har endvidere medført, at de enkelte etableringer af egne driftsmidler kan anmode områderne om at iværksætte mindre vedligeholdelsesopgaver, ligesom man efter aftale vil kunne udelade vedligeholdelsesopgaver og få overført de derved udsparede midler til andre formål.

Iværksættelse af akutte vedligeholdelsesopgaver (reparationsopgaver).

Iværksættelse af mindre og akutte vedligeholdelsesopgaver (reparationsopgaver) kan ske ved det enkelte EFM foranstaltning på baggrund af lokale aftaler mellem området og myndigheden.

Ønsker om forøget/reduceret vedligeholdelse.

Bygningstjenesten/Byggeadministrationen modtager hvert år fra Forsvarskommandoen/KOMY besked om den operative prioritering af vedligeholdelsesarbejderne, herunder om hvilke etableringer der kan forudses at skulle lukkes. Vedligeholdelse af disse etableringer bliver derefter nedprioriteret.

NATO-vedligeholdelsesinspektioner.

NATO's vedligeholdelsesinspektioner tilrettelægges i et samarbejde imellem Forsvarskommandoen, AFNORTH og Bygningstjenesten.

Forsvarskommandoens repræsentant og repræsentanter for Bygningstjenesten, deltager hvert år i de af AFNORTH periodisk afholdte Operation Readiness Inspection og vedligeholdelsesinspektioner, herunder vedligeholdelsesinspektionerne på POL-anlæg, flyve- og flådestationer m.v. Forsvarsministeriet deltager delvist heri.

Inspektionerne kan vare fra 2-7 dage afhængig af kategori.

NATO-myndighedernes evt. bemærkninger/ønsker til vedligeholdelsen drøftes under disse inspektioner og der optages relevante forslag afhængig af art og omfang på det nationale vedligeholdelsesprogram. Forslag kan også optages som et NATO-bygge- og anlægsarbejde med betegnelsen "restoration arbejde".

2. *Bygningsforslagsarbejder.*

Forsvarskommandoen fastsætter efter forudgående drøftelse med Bygningstjenesten midlerne til bygningsforslagsarbejder for det enkelte finansår.

Forsvarskommandoen fordeler derefter såkaldte "trækningsrettigheder" til KOMY og tildeler midler til Bygningstjenesten, svarende til trækningsrettighederne til KOMY.

Når KOMY'er har fået tildelt trækningsrettigheder af Forsvarskommandoen, fordeles disse videre til de enkelte EFM, og Bygningstjenesten (Byggeadministrationerne) deltager i forhandlingerne om fordelingen.

På baggrund af de tildelte trækningsrettigheder udarbejder EFM i samarbejde med områderne plan for de årlige bygningsforslagsarbejder.

Bygningsforslagsarbejderne fremsendes efter områdernes prissætning til KOMY. Efter aftale mellem Forsvarskommandoen og Bygningstjenesten henvises forslag til under 50.000 kr. til almindelig vedligeholdelse. KOMY og Byggeadministrationerne forhandler bygningsforslagene én gang årligt, hvorefter KOMY meddeler EFM de konkrete trækningsrettigheder for det kommende finansår og underretter Byggeadministrationerne herom.

Byggeadministrationen uddeler herefter bevilling til områderne på de enkelte bygningsforslag, således at arbejdet kan igangsættes ved finansårets begyndelse.

Bygningsforslagsarbejder, der kræver projektering m.m. igangsættes først efter at fornødne myndighedstilladelser er indhentet, og projektet er udarbejdet i samarbejde med EFM og området. De øvrige arbejder igangsættes umiddelbart.

3. *Arbejds miljøforanstaltninger.*

Efter aftale mellem Bygningstjenesten og Forsvarskommandoen vil der i en årrække blive afsat særlige midler til gennemførelse af en række ophobede arbejds miljøforanstaltninger på forsvarrets etableringer.

Bygningstjenesten og forsvarrets arbejds miljøinspektører har i samarbejde udarbejdet en liste over de arbejder, der skal udføres med en tilhørende prioritering.

4. *Modernisering af cafeteriaer.*

Forsvarskommandoen og Bygningstjenesten har i samarbejde over en årrække gennemført en række modernisering af forsvarrets cafeteriaer. Planen forventes afsluttet i løbet af 1989/90 og har primært haft til formål at gennemføre såkaldt salg fremmende foranstaltninger.

5. *Energibesparende foranstaltninger.*

Bygningstjenesten har i de sidste 10 år gennemført en lang række energibesparende foranstaltninger på etableringerne for midler stillet til rådighed af Boligministeriet.

6. *Opgaver for materielkommandoerne.*

Bygningstjenesten udfører en række opgaver, hvor materielkommandoerne stiller midler til rådighed for Bygningstjenesten for gennemførelse af konkrete bygningsopgaver i forbindelse med installation af eksempelvis særlig teknisk udstyr.

7. *Diverse opgaver.*

Forsvarskommandoen og Bygningstjenesten udfører i samarbejde en lang række enkeltopgaver som f.eks. depotsikringer samt arbejder med relation til Forsvarskommandoen's arbejdsgruppe vedr. fysisk sikkerhed.

Til disse opgaver anvises midler særskilt af Forsvarskommandoen som bygningsforslagsarbejder.

8. Forsvarskommandoen afgiver til Forsvarsministeriet eller Bygningstjenesten en vurdering af fremlagte planforslags militære aspekter.

9. Bygningstjenesten gennemfører endvidere vedligeholdelsesopgaver mod refusion af de afholdte udgifter for NADEP, BALTAP, ROCNORTH og USAFE.

C. **Driftsopgaver hvortil udgiften afholdes over driftsbudgettet.**

1. *Ibrugværende etableringer.*

I forbindelse med drift af forswarets etableringer varetager Forsvarskommandoen den overordnede styring af etableringernes ressourceforbrug, herunder godkendelse af budgetter og tildeling af rådighedsbeløb samt kontrol med disses anvendelse. Desuden udarbejder Forsvarskommandoen bestemmelser for anvendelse, udleje og udlån af kvarterer, klublokaler m.v., herunder bestemmelser for betaling af leje og rengøring m.v. samt fastsætter normer for civilt og militært personel beskæftiget ved etableringerne. Opvarmning, rengøring m.v. udføres i overensstemmelse med Forsvarskommandoen's bestemmelser af de etablingsforvaltende myndigheder. Bygningstjenesten varetager visse driftsopgaver, men i det væsentligste kun på etableringer med områdetjeneste fast tilknyttet. Opgaverne fordeler sig på tekniske anlæg, der alle er i drift/driftklare stand, herunder høj og lavspændingsforsyningsanlæg, nødstrømsanlæg, vandværksanlæg, kloakanlæg (pumpestationer og renseanlæg) samt særlige anlæg på Flyvestation Aalborg og Tirstrup. Disse driftsopgaver/tilsyn forestås/udføres af maskinmestre og ingeniører samt det på OMR værende personel, idet arbejdet kræver særlig autorisation. Hertil kommer iværksættelse af særlige lovpligtige tilsyn samt tilsyn og afprøvninger fastsat i bestemmelser for driften af konkrete tekniske anlæg. Endvidere udføres drifttilsyn på forskellige jordingsanlæg. Tilsynene udføres med varierende intervaller (1 år, 2 år og 5 år). På de flyvestationer, hvor der ikke er fast stationerede kampekskadreiller (Tirstrup,

Vandel og Værløse), foretager Bygningstjenesten periodiske driftprøver på forskellige tekniske anlæg. På flyvestationerne er etableret "rådighedsvagt i hjemmet" på døgnbasis for maskinmestre med det formål, at de pågældende ved tilkaldelse kan udbedre driftforstyrrelser og skader på operative anlæg (landingsbelysning, el-, vand- og brændstofforsyningsanlæg m.v.).

2. *Ikke-ibrugværende etableringer.*

Bygningstjenesten varetager alle drifts- og vedligeholdelsesfunktioner for ikke-ibrugværende etableringer.

De opgaver Forsvarets Bygningstjeneste varetager for andre end Forsvarskommandoen, herunder hjemmværnet, civilforsvaret m.v. er ikke omhandlet i nærværende notat.

Bilagsfortegnelse

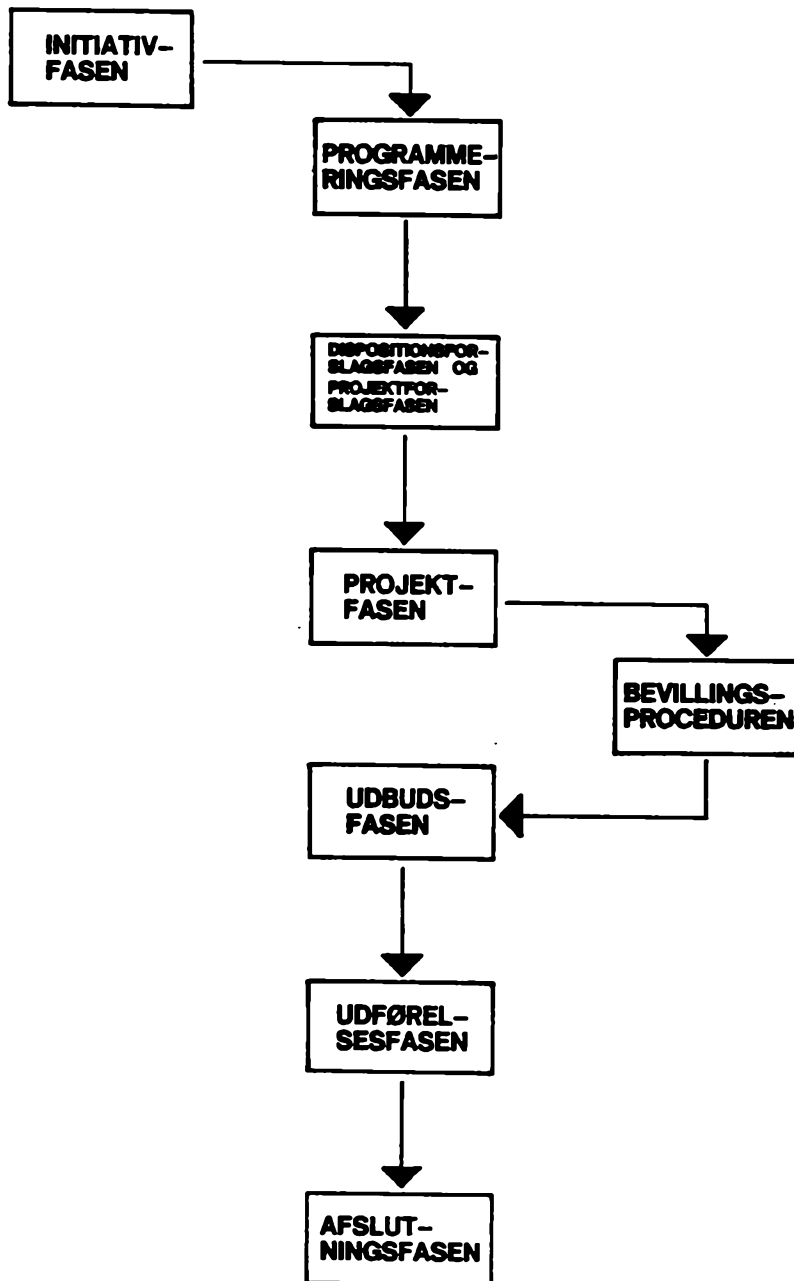
Bilag 1: Oversigt over en byggesags faser.

Bilag 2: Forsvarsministeriet organisation m.v.

Bilag 3: Forsvarskommandoens organisation m.v.

Bilag 4: Forsvarets Bygningstjenestes organisation m.v.

Bilag 5: Oversigt over anvendte forkortelser.



FORSVARSMINISTERIETS ORGANISATION OG OPGAVER

Departementets opgaver.

Arbejdet i departementet kan opdeles i udøvelse af styrings- og kontrolfunktioner, planlægnings- og udviklingsfunktioner samt kontakt- og formidlingsfunktioner og omfatter bl.a. forhandlinger om forsvarsforlig, overenskomstforhandlinger, behandling af lovforslag, besvarelse af spørgsmål fra politiske udvalg m.fl. samt gennemførelse af og deltagelse i forsvars- og sikkerhedspolitiske møder og konferencer i nationalt eller NATO-regi.

De enkelte kontorer varetager inden for nærmere fastsatte arbejdsområder løsningen af de hertil knyttede opgaver med henblik på betjening af minister og departementets ledelse samt ydelse af størst mulig støtte til øvrige kontorer i departementet. Endvidere omfatter opgaverne besvarelse af spørgsmål m.v. fra brugere og organisationer. Kontorerne varetager bl.a.:

- tilvejebringelse af oplysninger, som er nødvendige for planlægningen og den hermed forbundne styring,
- fremsættelse af koordinerende forslag til beslutning eller afgørelse af sager på ministerens vegne,
- omsættelse og bekendtgørelse af beslutninger truffet i ministeriet,
- kontakt til øvrige ministerier samt nationale myndigheder og institutioner m.fl. uden for ministeriets område,
- kontakt til ministeriets underlagte myndigheder og institutioner samt udenlandske myndigheder m.fl. og
- deltagelse i diverse styrings-, projekt- og arbejdsgrupper samt varetagelse af interne departementale administrative opgaver,
- kontakt til NATO, som sker dels gennem NATO's militære sektor, (Det internationale Militære Sekretariat, IMS) dels gennem den civil/politiske sektor, (Det Internationale Sekretariat, IS). Nationerne er i disse fora repræsenteret ved henholdsvis deres forsvarschefer/permanente militære stedfor-

tradere og deres udenrigs-/forsvarsministre/permanente repræsentanter. Flertallet af NATO-sager behandles både i NATO's militære og civile sektor, således at den militære sektor gennem instruktion fra nationale forsvarschefer udtrykker de "rene" nationale militære vurderinger, medens den civile sektor efter instruktion fra Udenrigsministeriet/Forsvarsministeriet udtrykker den nationale politisk-økonomiske vurdering til supplement af den militære. Vurderingerne er således ikke nødvendigvis sammenfaldende, selv om der i adskillige tilfælde sker en national koordination mellem Forsvarskommandoen og Forsvarsministeriet. Forsvarschefen har således pligt til - såfremt en given sag skønnes at indeholde særlige politiske/økonomiske aspekter - at forelægge den for ministeriet, inden instruks afgives. Som følge af NATO-systemets opbygning bør instruktionsbefølgelsen ikke ligge ved en og samme myndighed.

3. kontors arbejdsområde m.v.

Kontoret udarbejder Forsvarsministeriets bidrag til bevillingslovene, herunder budgetoverslag og ændringsforslag, og kontoret varetager ministeriets relationer til statsrevisorerne og til Finansudvalget for så vidt angår bevillingslovene. Endvidere behandler kontoret rationaliseringsspørgsmål, regeringens moderniseringsplan, sager vedrørende administrativ edb og sager vedrørende leje- og tjenesteboliger.

7. kontors arbejdsområde m.v.

Kontoret varetager sager vedrørende NATO, herunder om forstærkningsproblemer, samordning af national planlægning med NATO's militære planlægning, den nukleare planlægning, NATO's fællesfinansierede bygge- og anlægsprogram, våbenkontrol- og nedrustningsbestræbelser, samt forberedelse af og deltagelse i NATO-ministermøder.

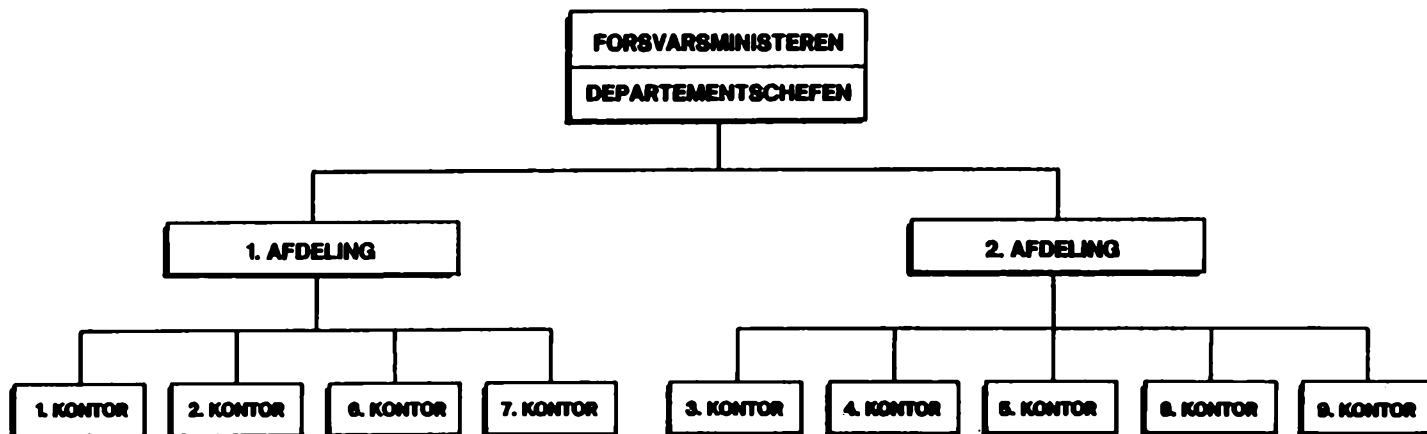
8. kontors arbejdsområde m.v.

Kontoret varetager sager vedrørende kasse- og regnskabsbestemmelser, betalinger, pensioner og understøttelser. Endvidere forestår kontoret central edb-administration af lønninger og regnskaber for hele ministeriets område.

9. kontors arbejdsområde m.v.

Kontoret varetager revisionsopgaver i forbindelse med kontrakter vedrørende indkøb af F-16 m.v. samt opgaver af tilsvarende art i forbindelse med leverancer til det danske forsvar. Endvidere har kontoret ansvaret for den overordnede styring og koordination af gennemførelse af internationalt finansierede bygge- og anlægsarbejder i Danmark samt sager vedrørende det nationale bygge- og arealområder, herunder miljø sager og regionsplaner.

FORSVARSMINISTERIETS ORGANISATION



Kortfattet beskrivelse af Forsvarskommandoens opgaver i forbindelse
med bygge- og anlægsvirksomheden

- Underbilag:
1. FKO organisation.
 2. FKO relationer til egne myndigheder og myndigheder uden for FKO.
 3. Beskrivelse af FKO opgaver i forbindelse med bygge- og anlægsvirksomheden.

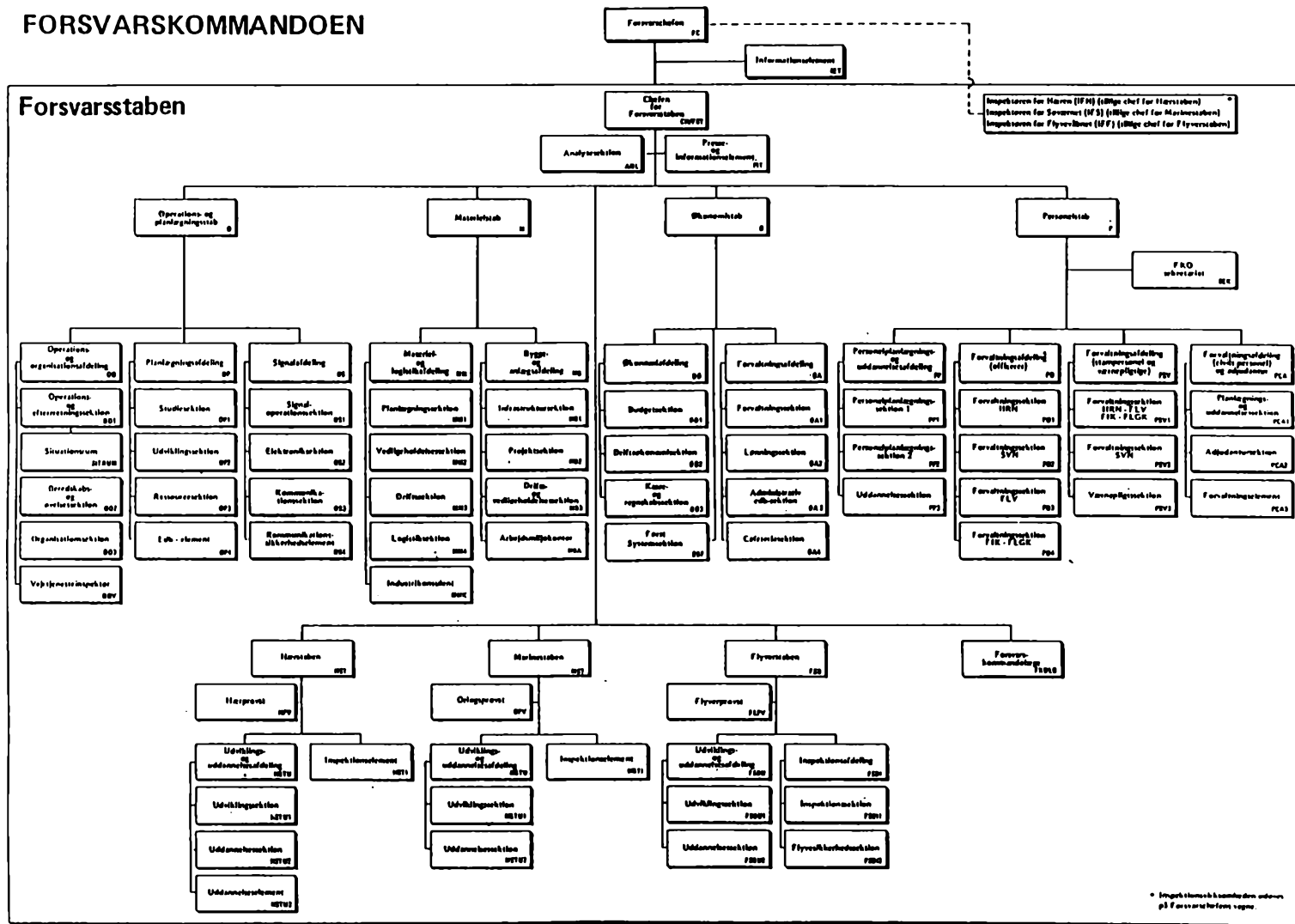
1. Af underbilag 1 FKO organisation fremgår, at FKO ansvarsområde inden for planlægning, programmering, prioritering og koordinering af forswarets bygge- og anlægsvirksomhed samt vedligeholdelse af bygninger og anlæg varetages af Materielstabens Bygge- og anlægssafdeling (MB).

2. Underbilag 2 udviser i FKO relationer til egne myndigheder og myndigheder uden for FKO. Heraf fremgår endvidere, at Forvaltningssektionen (ØA1) i Økonomistaben løser opgaver i forbindelse med driften af forswarets etableringer.

3. Underbilag 3 beskriver FKO opgaver i forbindelse med bygge- og anlægsvirksomheden i store træk.

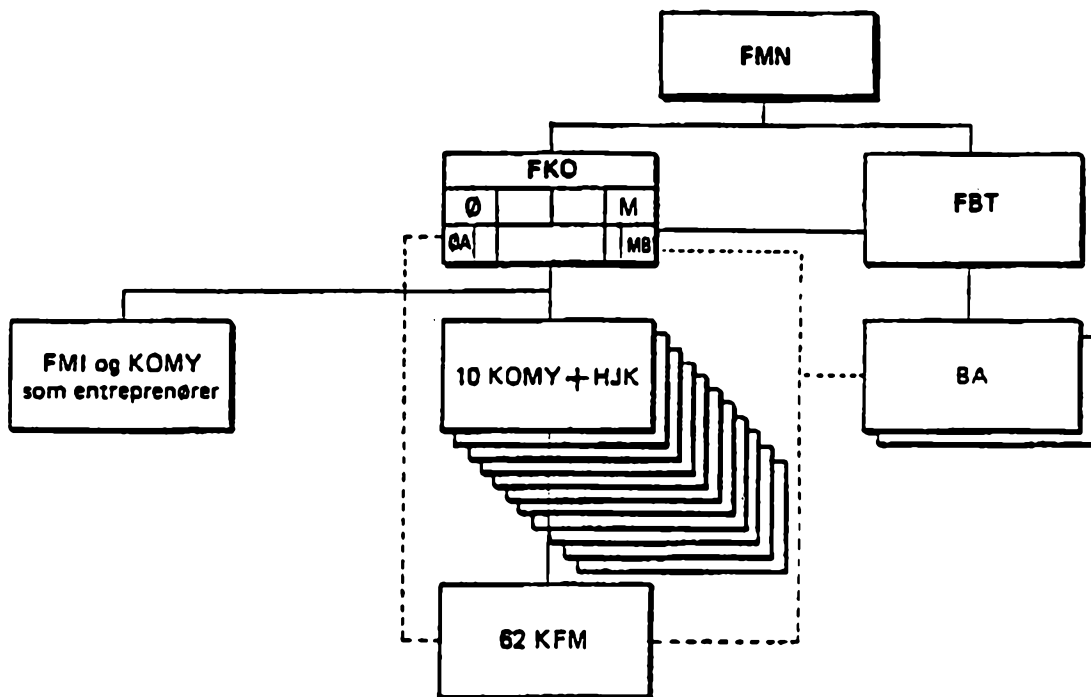
FORSVARSKOMMANDOEN

Forsvarsstaben



* Inspektørstabschef og uddannelsescenter på Forsvarskommandoens Forsøg.

FKO relationer til FKO egne myndigheder og myndigheder uden for FKO



FORSVARSKOMMANDOEN

Beskrivelse af Forsvarskommandoens opgaver i forbindelse med
bygge- og anlægsvirksomheden

1. Inden for det bygnings-, anlægs- og arealmæssige grundlag for forsvarrets virke omfatter Forsvarskommandoens virksomhed følgende hovedopgaver:

- Udarbejder planer for projektforslag til fællesfinansiering, de årlige og langtids infrastrukturprogrammer, herunder rapportering af implementerings- og økonomisk status for samme.
- Varetagelse af overordnede funktioner, der er forbundet med gennemførelse af specielt finansierede NATO-projekter, herunder koordination af behandling ved involverede danske militære og civile myndigheder og kommunikation mellem nationer og NATO-myndigheder.
- Udarbejder planer for anvendelse af ressourcer, der stilles til rådighed for national bygge- og anlægsvirksomhed (drift og investering), herunder nationale udgifter i forbindelse med internationale bygge- og anlægsarbejder samt rapportering og økonomisk status for samme.
- Behandler bi- og multinationale samarbejdsaftaler.
- Behandler sager i tilslutning til lovgivningen vedrørende lands-, regions- og kommunalplanlægningen m.v.
- Forestår udarbejdelse af langtids- og årsplaner for national bygge- og anlægsarbejder i overensstemmelse med den overordnede planlægning for forsvarret, herunder løbende kontrol med det samlede økonomiske afløb for iværksatte projekter.
- Fastlægger militære normer, kriterier og standarder for forsvarrets anlæg under iagttagelse af miljølovgivningen og den byggetekniske udvikling.
- På baggrund af den udarbejdede danske kortpolitik i tilslutning til NATO-samarbejdet udøves overordnet styring og koordination af korttjenesten i forsvarret.
- Budgetterer for og tildeler midler til byggearbejder på driftsbudgettet.

- Varetager forsvarrets forbindelse til stats- og privatbanerne.
- Udarbejder bestemmelser for infrastrukturanskaffelser, etablisementsforvaltning, korttjenestens gennemførelse og for arbejdsmiljøvirksomhedens ordning og udførelse i forsvaret.
- Varetager funktioner forbundet med arbejdsmiljøvirksomhedens ordning og udførelse i forsvaret.

2. Materielstaben repræsenterer Forsvarskommandoens bygningsfaglige ekspertise og varetager på disse områder bl.a. forbindelsen til Forsvarsministeriet og Forsvarets Bygningstjeneste m.fl. og bidrager til den overordnede planlægning og forestår ressourcestyringen for fagområdet.

3. Materielstaben udarbejder endvidere programgrundlag for investeringsarbejder samt bidrag til vedrørende nationale bygge- og arealsager og NATO infrastrukturprogrammer samt bidrag til finanslovs- og tillægsbevillingslovsforslag vedrørende internationale og nationale henholdsvis bygge-, anlægs- og driftsarbejder.

4. Økonomistaben varetager den overordnede styring af etablisementernes ressourceforbrug i forbindelse med drift, herunder godkendelse af budgetter og tildeling af rådighedsbeløb samt kontrol med disses anvendelse.

FORSVARETS BYGNINGSTJENESTES ORGANISATION

FORSVARETS BYGNINGSTJENESTES OPGAVER

Forsvarets Bygningstjeneste er et selvstændigt direktorat under Forsvarsministeriet.

Forsvarets Bygningstjeneste opgaver er i henhold til følgende:

- a. Bygge- og anlægsvirksomhed
- b. Vedligeholdelse af arealer, anlæg, bygninger og bygnings-tekniske anlæg.
- c. Ejendomsforvaltning.
- d. Sager vedrørende fysisk planlægning m.v.
- e. Drift af POL-anlæg.

På bygge- og anlægsområdet er Forsvarets Bygningstjeneste, ansvarlig for den økonomiske og tekniske gennemførelse af

- nybyggeri,
- anlægsarbejder,
- saneringsarbejder og
- større ombygningsarbejder.

På grundlag af et af den overordnede forvaltningsmyndighed udarbejdet og af Forsvarsministeriet godkendt programgrundlag, tilvejebringer Forsvarets Bygningstjeneste det nødvendige bevillingsmateriale til brug ved projektets forelæggelse samt forestår gennemførelsen af den samlede byggesag.

Forsvarets Bygningstjeneste varetager forvaltningsopgaverne for etableringer, der ikke er afleveret til eller som er rømmet af forsvarrets myndigheder.

Forsvarets Bygningstjeneste udarbejder brandmaterielplan for og at anskaffe brandslukningsmateriel til bygninger.

Ejendoms- og brugsplaner for forsvarrets etableringer udarbejdes, fordeles og ajourføres af Forsvarets Bygningstjeneste.

Vedligeholdelse af forsvarrets bygninger og anlæg m.v.

Det påhviler Forsvarets Bygningstjeneste inden for anviste økonomiske rammer at holde forsvarrets etableringer i god vedligeholdelsesstand.

De overordnede forvaltningsmyndigheder fastsætter efter forhandling med Forsvarets Bygningstjeneste de årlige økonomiske rammer for almindelige vedligeholdelse af etableringerne.

Ejendomsforvaltning.

Forsvarets Bygningstjeneste varetager ejendomsforvaltningen, der i hovedsagen omfatter

- overdragelse af fast ejendom ved erhvervelse og afståelse,
- forretninger i forbindelse med ekspropriationer,
- oprettelse af lejemål og forpagtningsaftaler vedrørende fast ejendom,
- forvaltning af skovarealer,
- behandling af servitutsager,
- ejendoms- og boligadministration.

Fysisk planlægning m.v.

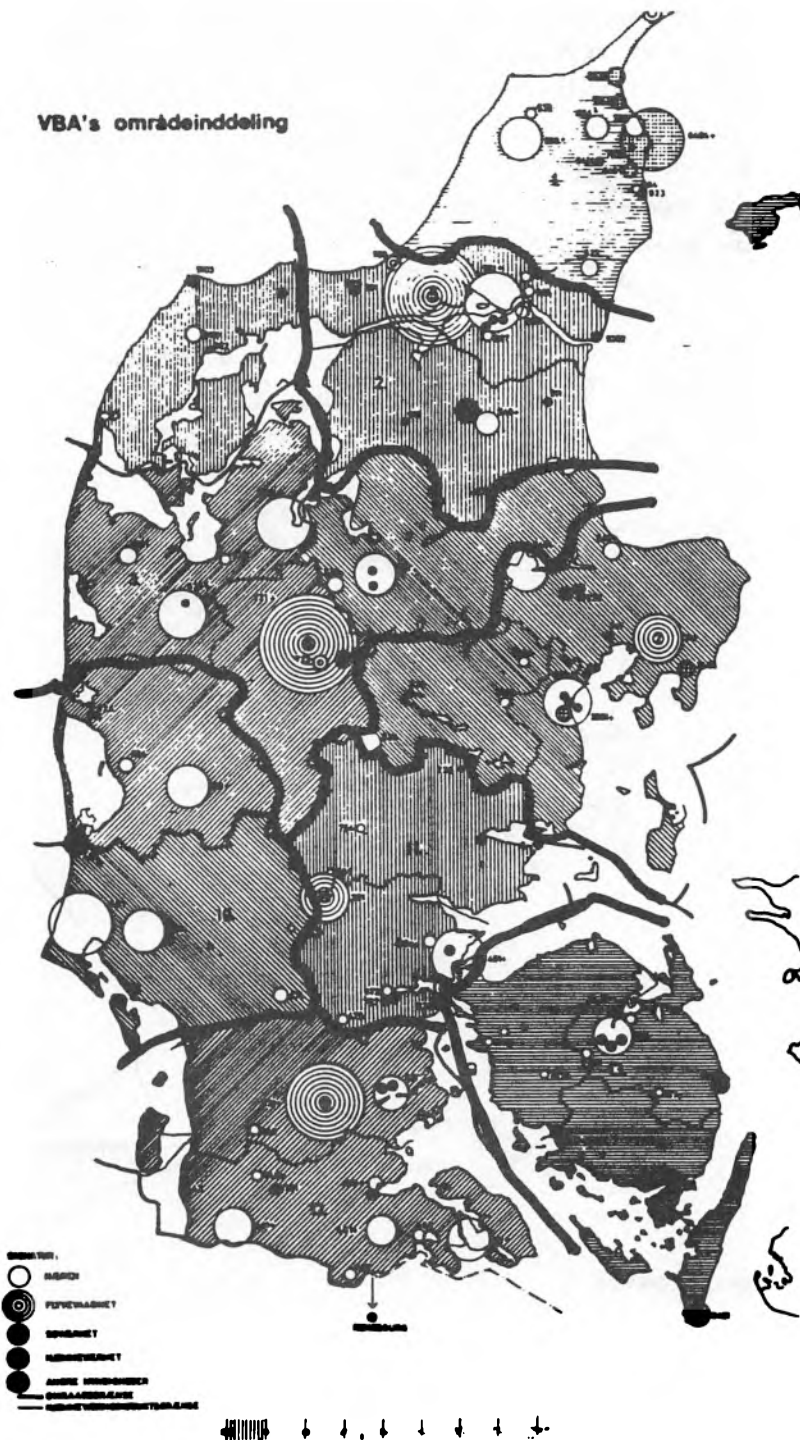
Forsvarets Bygningstjeneste forestår forhandlinger med civile myndigheder på dette område, der i hovedsagen vedrører

- lov om lands- og regionplanlægning,
- lov om regionplanlægning i hovedstadsområdet,
- lov om kommuneplanlægning,
- lov om by- og landzoner,
- lov om miljøbeskyttelse,

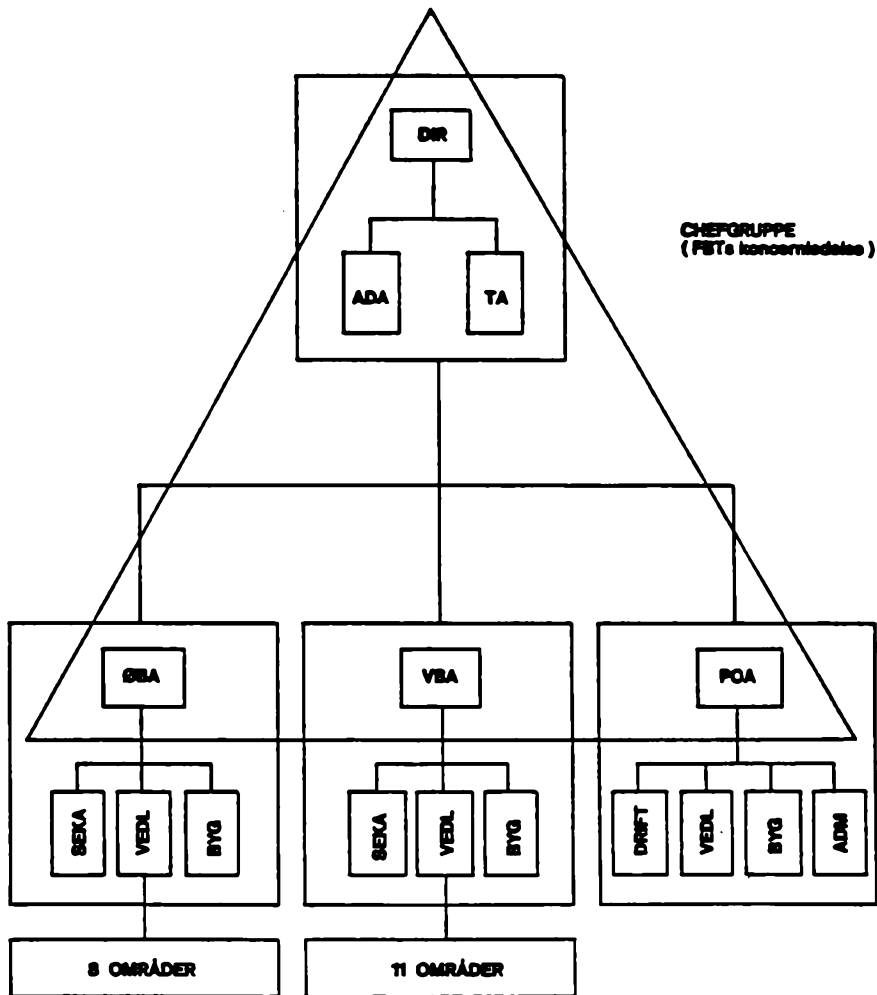
- lov om varmforsyning,
- lov om naturfredning samt
- lov om bygningsfredning.

Den overordnede forvaltningsmyndighed inddrages i behandlingen af sager af nævnte karakter med henblik på afklaring af sagernes brugermæssige aspekter m.v.

VBA's områdeinddeling



ORGANISATIONSPLAN FOR FORSVARETS BYGNINGSTJENESTE



DIR = Direktør

ADA = Administrationsafdelingen

TA = Teknisk Afdeling

ØBA = Østre Byggeadministration

VBA = Vestre Byggeadministration

POA = POL (Petrol, oil, lubricants)-Afdeling

SEKA = Sekretariatsafdeling

VEDL = Vedligeholdelsesafdelingen

BYG = Byggeafdeling

DRIFT = Driftsektion

ADM = Administrationssektion

Oversigt
i alfabetisk orden over anvendte forkortelser

ACELIP:	Allied Command Europe Long Term Infrastructure Plan
AFNORTH:	Allied Forces Northern Europe
BALTAP:	Allied Forces Baltic Approaches
BAP:	Bygge- og anlægsplan
CTS:	Central Tilstandskontrol og Styring
DANATO:	Danish Delegation to North Atlantic Treaty Organisation
DENLIP:	Denmark Long Term Infrastructure Plan
DIP:	Dansk Infrastruktur Plan
EFM:	Etablissemmentsforvaltende myndighed
FPL:	Forslag til finanslov
FTB:	Forslag til tillægsbevillingslov
KOMY:	Kommandomyndighed
LIP:	Long Term Infrastructure Plan
NADEP:	NATO Depotforvaltningen
NATO	North Atlantic Treaty Organisation
NECLIP:	Northern European Command Long Term Infrastructure Plan
POL:	Petrol and Lubricant
ROC NORTH:	Regional Operating Centre North
SHAPE:	Supreme Headquarters Allied Powers in Europe
USAFE:	United States Airforce Europe

Bilag 7

Administrativ forenkling i forsvaret

Statusrapport til orientering for Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering

Niels Albertsen, december 1989

Indholdsfortegnelse

	Side
Indledning	2
1. Konklusioner	3
2. Analysens arbejdsfelt og -metoder	4
3. Undersøgelsesresultater	5
4. Status for forenklingsarbejdet	8
5. Rammer og begrænsninger for administrativ forenkling	9
Afslutning	12
Bilag	
1. Opgavebeskrivelse	13
2. Anvendte metoder	17

Indledning

Statusrapporten redegør for resultater af analyse og forsøg vedrørende administrativ forenkling ved forsøgshederne Jydske Dragonregiment, Flyvestation Ålborg, Flådestation Frederikshavn samt to af de ved Flådestation København baserede eskadrer. Rapporten bygger på interne arbejdsnotater til brug ved disse enheder.

Formålet har været at afdække muligheder for og afprøve metoder til administrativ forenkling med baggrund i idéer og forslag udviklet i samspil med personel ansvarligt for og beskæftiget med udførelsen af administrative opgaver på niveau III.

Arbejdet er gennemført i en periode, hvor forsvaret i sit ledelsesarbejde anvender decentralisering og delegering i betydeligt omfang. I forbindelse hermed arbejder også enheder på niveau III i forskellig grad og med skiftende resultater med administrativ forenkling.

Analyse, forsøg og rapportering er gennemført fra november 1988 af Knud Sant + Jan Bendix A/S ved Niels Albertsen.

Niels Albertsen, december 1989

1. Konklusioner

1. Analyse og forsøg bekræfter betydelige rationaliseringsmuligheder ved niveau III-enheder i administrative funktioner og hertil knyttede arbejdsområder som for eksempel værksteder.

Resultaterne fremkommer som kombination af administrativ forenkling og styrket administrativ og ledelsesmæssig styring.

2. Med begrænset indsats og faglig støtte, blandt andet til procesforløbet, kan kendte og afprøvede metoder til planlægning og gennemførelse af administrativ forenkling anvendes på lokalt niveau.

3. Forenkling og resultatskabelse forudsætter lokalt, aktivt ledelsesengagement samt administrativt personels indsigt, idérigdom og vilje til administrativ forenkling.

4. Mulighederne for at omsætte forenklingens resultater til besparelser i personelnormer begrænses af hensynet til beredskabs-, styrke og forsyningskrav i krise- og krigstid.

5. Forenkede administrative systemer kan udvikles og indføres i udvalgte områder med efterfølgende spredning til andre områder. Resultater fra lokal ledelseeffektivisering kan ikke umiddelbart overføres til andre områder.

2. Analysens arbejdsfelt og -metoder

Opgaven er udført inden for rammen af opgavebeskrivelsen, der er medtaget som bilag 1.

Analysearbejdet har omfattet

- administrative systemer og arbejdsmetoder som for eksempel rutinepræget fremskaffelse, indsamling, registrering, behandling, formidling og anvendelse af information.
- administrative systemers og arbejdsmetoders styringseffekt i arbejdsområder som for eksempel værksteder.

I arbejdet i forsøgsenhederne er benyttet to metoder, der sædvanligvis anvendes i forenklingsarbejde inden for det administrative arbejdsområde:

- Administrativ forenkling
- Organisationsudvikling gennem »workshops«

Kendetegn for de to metoder er sammenfattet i skemaet nedenfor og i beskrivelsen i bilag 2.

	Administrativ forenkling	Organisationsudvikling gennem "workshops"
Egnede opgavetyper	Administrative system- og procedureændringer	Udviklingsplaner for ansvarsområder
Forventede resultater	Frigørelse af personel/arbejdskapacitet: - administrativt personel - ikke-administrativt personel	Frigørelse af personel/arbejdskapacitet - administrativt personel - ikke-administrativt personale
Kritiske forudsætninger	- Systemindsigt og -ekspertise - Evne og vilje til nytænkning og resultatskabelse	Ledelsens forandringsberedskab
Krav til samspil	Nødvendigt samspil mellem - administrativt personel på alle niveauer - systemspecialister - funktionsovråedeledere	Nødvendigt samspil mellem funktionsområdeledere og involverede nøglepersoner i planlægning af forandringsopgaver
Spredning af resultater	Velegnet til spredning af løsninger til andre områder	Løsninger ikke egnede til direkte spredning
Metodens styrke	Fokus på administrative opgaver, hvor disse er mest ressourcerkrævende	Ledelsesmæssig forankring af forandringsopgaver med højt ambitionsniveau
Form	Arbejds møder og individuelt arbejde	Intensiv workshop (3-5 dage) med deltagelse af 2-3 områders selvstændigt arbejdende grupper

3. Undersøgelsesresultater

Administrative opgavers omfang og fordeling

Analysen bekræfter, at der er indsat mange administrative ressourcer på niveau III i forhold til egentlige drifts- og operative opgaver.

Administrative opgaver er fordelt på personel med administration som hovedopgave og personel med andre hovedopgaver som for eksempel ledelse, uddannelse og øvrige militære aktiviteter.

Ofte varierer omfanget af administrative opgaver stærkt og forudsigeligt, for eksempel ved månedsskifte. Ydre krav opfyldes enten ved bemanning svarende til spidsbelastninger eller nedprioritering af andre opgaver i spidsbelastningsperioder.

Gennemførte forsøg

Der er under foranalysen gennemført følgende forsøg:

1. Administrativ forenkling af personel- og lønadministration (variable ydelser) ved Jydske Dragonregiment (JDR).

En arbejdsgruppe på 7 medarbejdere fra JDR har i perioden januar til oktober 1989 indført og afprøvet edb-behandling af beregning af variable ydelser ved 2 underafdelinger. Foreløbige resultater viser, at nødvendigt månedligt tidsforbrug pr. underafdeling er reduceret fra 50-60 timer/måned til ca. 15 timer/måned.

Arbejdsgruppen har udnyttet og videreudviklet et af Forsvarets Datatjeneste udviklet programmel og arbejder p.t. på udvikling af system og programmel til personelforvaltning, hvis første resultater ventes primo 1990.

Resultatforventninger til igangværende aktiviteter vedrørende personelforvaltning er af samme størrelsesorden som de ovenfor nævnte.

2. Udviklingsplan for Torpedobåds- og Fregateskadrenes Forvaltningskontorer baserede ved Flådestation København

En arbejdsgruppe på 4 medarbejdere fra Torpedobådseskadrens forvaltningskontor og et af eskadrens skibe har i juni 1989 udarbejdet en udviklingsplan, som med uændrede opgaver reducerer forvaltningskontorets ressourcebehov fra ca. 10 til ca. 6 personer, svarende til ca. 40 pct..

Fregateskadren har inden for tilsvarende arbejdsrammer selvstændigt udarbejdet forslag til fremtidig forvaltningsfunktion.

Planerne skal ses som bidrag til overvejelserne om fremtidig eskadreforvaltning efter udflytning fra Holmen.

Ved Jydske Dragonregiment er metoden: Administrativ forenkling afprøvet. Den bekræfter resultatforventningerne ved aktivering af administrativt personel i udvikling af systemer. Forsøgene har understreget betydningen af medvirken- des motivation for og evner til nytænkning og resultatskabelse.

Ved Torpedobådseskadrens Forvaltningskontor er benyttet metoden: Orga- nisationsudvikling gennem »workshops«. Gennem den er afdækket forenklings- muligheder ved udarbejdelse og gennemførelse af lokale udviklingsplaner for større arbejdsområder.

For de øvrige tjenestesteder, der indgår i undersøgelsen, er gennemført en vurdering af mulige rationaliseringer. Det totale omfang af administrative opgaver er opgjort på grundlag af interviews, kortlægning og gennemgang af systemer og områder.

I tabellen nedenfor er en oversigt over de skønnede rationaliseringsmulighe- der ved de undersøgte enheder:

Tjenestested	Rationalisering af administrative opgaver		Rationalisering af afledte opgaver i værksteder	
	Måndår/år	% af samlet administrativt tidsforbrug	Måndår/år	% af samlet tidsforbrug i værksteder
Jydske Dragonregiment	30	20-25%	Ej analyseret	
Flyvestation Ålborg	40	40%	75-125	30-50%
Flådestation Frederikshavn samt to ved Flådestation København basede eskadrer	70	40%	50-80	30-50%

Tallene er udtryk for de muligheder, der er afdækket for dels at frigøre perso- nel til andre opgaver, dels til kvalitets- og effektivitetsforbedring af eksisterende opgaver.

Nyttiggørelse af administrativ forenkling i form af personelfrigørelser be- grænses af berørt personels øvrige opgaver i freds- og krigstid.

Resultatspredning

Forsvaret benytter mange fælles og ensartede administrative systemer og arbejdsmetoder.

Forenklete systemer udviklet og afprøvet i udvalgte pilotområder på niveau III egner sig til spredning til parallelle områder ved andre tjenestesteder og værn.

Forskelligheder i tjenestesteders og værns opgaver gør dog ofte lokal tilpasning nødvendig eller hensigtsmæssig.

Administrative systemer, der omfatter niveau I og II, kræver disses medvirken i forenklingsarbejdet på niveau III. Derved sikres løsninger, udviklet på niveau III, videreført på højere koordinerende niveau.

I spredningsopgaven kan deltagere fra pilotområder, specialister og interne konsulenter nyttiggøres.

4. Status for forenklingsarbejdet

I september 1989 afsluttedes foranalysearbejdet omfattende de tre udvalgte tjenestesteder samt Torpedobådseskadren ved Flådestation København. Vurderingen af rationaliseringsmulighederne er vist i tabellen på side 8.

Jydske Dragonregiment har videreført og udbredt forenklingsindsatsen og opnået resultater i det omfang, som foranalysen vurderede muligt. Arbejdet er gennemført i et samarbejde med Forsvarskommandoen og Forsvarets Datatjeneste på de områder, hvor ændringer i generelle regler og systemer har gjort det nødvendigt. Det igangsatte arbejde planlægges videreført i 1. halvår 1990.

Torpedobådseskadren har udarbejdet forslag til en mandskabsreduktion i forvaltningsdivisionen (fra 10 til 6 personelnormer), uden at arbejde flyttes fra stab til operative enheder, men alene gennem metodeforbedringer og -omlægninger. Ændringsforslag behandles i efteråret 1989 i Søværnets Operative Kommando.

Ved Flådestation Frederikshavn planlægges i perioden december 1989 til april 1990 gennemført 2 pilotprojekter i forlængelse af foranalysens vurderinger af forenklingsmulighederne. Pilotprojekterne omfatter: Indkøbsfunktion og Elektronik- og elektroværksted samt plan for struktur, styring og ledelsessystem efter udflytning.

Ved Flyvestation Ålborg planlægges i perioden december 1989 til april 1990 gennemført to pilotprojekter i forlængelse af foranalysens vurderinger af forenklingsmulighederne. Pilotprojekterne omfatter: Materielafdelingens kontrolsektion og Jordmaterielværkstedet.

Ved en konference for tjenestestedschefer har Forsvarskommandoen gennem cheferne for de tjenestesteder, der er indgået i det hidtidige arbejde, forelagt og drøftet de foreløbige resultater samt muligheder og begrænsninger for videreførelse af forenklingsarbejdet. Forsvarskommandoen har blandt andet herigenem understreget forsvarsledelsens ønske om øget indsats på området med henblik på at overflytte ressourcer fra administrative til operative opgaver.

5. Rammer og begrænsninger for administrativ forenkling

Forsvarets særlige arbejdsvilkår sætter egne rammer og begrænsninger for mulighederne for og tempoet i gennemførelsen af administrativ forenkling.

I det følgende beskrives de væsentligste forhold, der henholdsvis fremmer og hæmmer mulighederne og nyttiggørelsen af dem:

- Lokale forskelligheder
- Krigstidsopgaver og beredskab
- Personelpolitik
- Regler og bestemmelser
- Decentralisering
- Personelbindinger til andre opgaver
- Motivation
- Produktivitetsmåling

Lokale forskelligheder. Status for tjenestestedernes arbejde med administrativ forenkling er forskellig fra sted til sted. Der har i begrænset omfang været udstukket mål og rammer for rationaliseringsindsats ud over dem, der fastlægges gennem helt generelle udgiftsbegrænsninger. Indsatsen har derfor været bestemt af den lokale chefs egen lyst og interesse for at arbejde med emneområdet. Hvor den er til stede eller kan skabes for eksempel ved forsøg, kan rationaliseringsmulighederne udnyttes.

Krigstidsopgaver og beredskab. Hensynet til krigstidsopgaver og beredskab kan i en række tilfælde være bestemmende for personeldisponering af administrative og værkstedsfunktioner i fredstid. Fredstidsomkostningerne ved over- og merbemanding opgøres ikke, og »prisen« for beredskab indgår ikke i resourceovervejelser. Beredskabskravene til bemanning er størst i Flyvevåbnet og Søværnet.

Værkstedspersonel på Flyvestation Ålborg har eksempelvis militære opgaver uden for værkstedsområdet i krigstid. Værkstedspersonel på Flådestation Frederikshavn har reparations- og serviceopgaver i krigstid, der langt overstiger fredstidsbemandingen og indebærer uudnyttede specialressourcer.

Personelpolitik. Som et led i forsvarrets personelpolitik benyttes blandt andre ældre ledere i administrative jobs frem til pensionsalderen. I de tilfælde, hvor de pågældende kun i mindre omfang har motivation og evner hertil, begrænses forenklingsmulighederne. I et af pilotforsøgene har dette efter aftale med tjeneste-

stedets chef ført til en afbrydelse af forsøget og forslag om videreførelse uden for tjenestestedet.

Regler og bestemmelser. I flere tilfælde begrænses lokale forenklingsinitiativer af en overordnet ledelsestolkning af regler og bestemmelser. Disse gøres til ufravigelige, undertiden med henvisning til omkostningerne forbundet med systemændringer. Udvikling og afprøvning af nye forenklede systemer forudsætter frihed til afprøvning og afvigelser fra gældende regler med samtidig fastholdelse af reelle ufravigelige krav. I foranalysen er det eksempelvis fremgået, at supplerende depotbeholdninger inden for Søværnet sker uden nyttiggørelse af lokal viden om behov og forretningsganges belastning.

Decentralisering. Forsvarets decentralisering af resultatansvar er hæmmet af manglende eller svag uddannelse og indsigt i økonomisk styring på lokalt niveau. Det fører i nogle tilfælde, eksempelvis Flyvestation Ålborg, til centralisering af budget og styringsopgaver på tjenestestedet og derigennem en begrænsning i udnyttelsen af decentraliseringens muligheder for lokal ansvarsplacering og handlemuligheder.

Personelbindinger til andre opgaver. For en del af personalet, der har andre hovedopgaver end rent administrative, vil en forenkling ikke kunne omsættes i egentlige besparelser af personelnormer. Nyttiggørelsen kan her ske i form af tilførsel af nye opgaver og/eller kvalitetsforbedringer af bestående. Eksempelvis kan en begrænsning af instruktørers administrative opgaver på underafdelingsniveau bruges til styrkelse af uddannelsesindsatsen.

Motivation. Tjenestestederne måles blandt andet på evnen til at overholde budgetter. Der er ikke tradition eller rammer for, hvorledes tjenestestederne gennem egen forenklingssindsats får udbytte af de opnåede resultater i form af øget handlefrihed. Sædvanligvis ændres præstationskravene i overensstemmelse med indsparede midler.

Produktivitetsmåling. Forundersøgelserne har vist en manglende praksis for måling af produktivitet, her fastlagt som forholdet mellem resultater af og indsats for det administrative arbejde.

På grund af forsvarets egenart vil produktiviteten på enkeltområder sjældent kunne sammenlignes med andre organisationer.

Derimod kan løbende produktivitetsmåling gøre det muligt at følge og planlægge produktivitetsudvikling. Endvidere kan måling anvendes til fastlæggelse af tidsnormer for opgavers udførelse.

Eksempelvis fastlægges bemanning af en indkøbsafdeling vilkårligt og ikke for eksempel på grundlag af antal rekvisitioner med et gennemsnitligt antal varelinier pr. dag, måned eller år.

Tilsvarende sker der i værksteder kun i begrænset omfang normtidsfastsættelse for bestemte opgavers udførelse, og på grundlag af dem beregning af operatørers, grupper eller afdelingers præsterede normtid i forhold til samlet tidsforbrug. Undersøgelser i industrien viser, at mindre end 50 pct. af den samlede anvendte tid i produktionen bruges til produkternes værditilvækst.

Forsvarets muligheder for at udnytte potentialet i den administrative forenkling afhænger af, hvordan ledelse praktiseres på niveau III og øvrige ledelsesniveauer. Gennemføres forenklinger under hensyn til de nævnte forhold (både muligheder og begrænsninger), giver undersøgelsen grundlag for en positiv forventning til den proces, der er igangsat af Forsvarskommandoen på området.

Afslutning

De gennemførte analyser og forsøg har bekræftet, at der i niveau III-enheder er betydelige rationaliseringsmuligheder inden for administrative og tilknyttede arbejdsområder.

Undersøgelserne har endvidere vist, at inspiration til og katalysering af forenklingsarbejdet udløser kræfter og energi til idé- og metodeudvikling hos det personel, der i det daglige er beskæftiget med administrative opgaver af rutinemæssig art.

Metoderne til gennemførelse af administrativ forenkling foreligger udviklet og afprøvet gennem mange år. Med begrænset indsats og støtte kan de tages i anvendelse på lokalt niveau.

Forenklingsarbejde af den art, der er benyttet i denne undersøgelse, forudsætter, at ansvaret for resultatskabelse forankres hos den lokale ledelse. Delegerings- og decentraliseringsbestræbelserne i forsvaret i disse år åbner for mulighederne for den lokale ledelses valg af metoder til opfyldelse af mål og krav.

Der er i arbejdet konstateret varierende uddannelsesmæssige forudsætninger for at varetage økonomisk driftsledelsesansvar og dermed et behov for træning og udvikling.

Herudover er der behov for at indføre mål for og måling af præstationer på det administrative område ud over dem, der indgår i den nuværende økonomiske rapportering.

Anvendelserne af undersøgelsens metoder eller andre metoder i administrativt forenklingsarbejde forudsætter, at der hos den lokale ledelse er en erkendelse af behovet for fortsat udvikling på området, samt at der er evner, lyst og vilje til at gennemføre arbejdet.

Hvor det er tilfældet, kan den pågældende enhed anvendes som »pilotområde« og give grundlag for spredning af inspiration, metoder og løsningsforslag til andre enheder. Et sådant arbejde styrker dynamikken og forandringsberedskabet for enheden, samtidig med at det understøtter deltagerens personlige udvikling.

Indsats af den karakter, som er afprøvet gennem undersøgelsen fordrer en fortsat interesse på de overordnede ledelsesniveauer i forsvaret.

Opgavebeskrivelse

Forsvarskommissionen af 1988
Arbejdsgruppen vedrørende rationalisering

Revideret opgavebeskrivelse Administrativ forenkling i forsvaret

Formål Formålet med opgaven er at analysere værnenes administration med udgangspunkt i udpegede enheder inden for alle tre værn, idet analysen gennemføres i tæt samarbejde med personalet i den enkelte enhed.
Formålet er endvidere at pege på muligheder for administrativ forenkling i enheden og i forhold til den øvrige organisation.

Baggrund Arbejdsplan for den tekniske udredningsgruppe om rationalisering (87-01120-3-1603/12. okt. 1988).

Forventede resultater Opgaven forventes ud over direkte omkostningsbesparelser at opbygge et internt forandringsberedskab, der kan medvirke til forenklingsopgavers gennemførelse ved forsvarets enheder.
Opgavens resultater dokumenteres med henblik på intern vidensformidling.

Forudsætninger Ved opgavens iværksættelse ønskes specielt følgende forhold iagttaget,

- Fremgangsmåden gennemføres ved konsulentbistand i udvalgte enheder, der har vist interesse for at medvirke til metodeudvikling, og som anses egnede.
- Fremgangsmåden forudsættes at inddrage personel på flere niveauer i arbejdet.
- Arbejdet gennemføres i det formelle ledelses- og samarbejdssystem.

**Fremgangs-
måde**

Opgaven grupperes i følgende delopgaver:

1. Udvælgelse af enheder, hvor ledelsen kan forventes at være interesseret i aktiv medvirken i udviklingsarbejdet. JDR udvalgt, repræsenterende hæren.
2. Foranalyse ved JDR til bedømmelse af forenklingssmuligheder med og uden administrative hjælpemidler.
3. Kortlægning af administrative opgaver ved flyvevåbnet foretaget ved Flyvestation Ålborg.
4. Kortlægning af administrative opgaver ved søværnet foretaget ved Flådestation København.
5. Rapportering om punkt 3 og 4.
6. Strukturering af de tre værns administrative opgaver.
7. Planlægning og organisering af administrative forenklingssopgaver ved de tre værn.
8. Rapportering om punkt 6 og 7.
9. Gennemførelse af administrative forandringsopgaver i udvalgte områder.
10. Erfaringsdannelse og udarbejdelse af dokumentation i udvalgte områder.
11. Planlægning og gennemførelse af afprøvede systemer i øvrige enheder.

Organisation

Opgaverne udføres af de udpegede enheder og Forsvarskommissionens sekretariat med bistand fra Sant + Bendix.

Opgaven udføres med reference til arbejdsgruppen vedrørende rationalisering.

Omfang

Gennemførte og planlagte aktiviteter (1-8) inden gennemførelse af forenklingssopgaver skønnes at udgøre 181 dage, hvoraf 43 dage er ekstern konsulentbistand.

Ressource- og terminsplan

Gennemførte aktiviteter

		For- svaret (dage)	Sekr. (dage)	S+B (dage)	Termin (md - år)
1	Udvælgelse	3	3	1	12 - 88
2	Foranalyse, mål og plan	50	4	18	1/3 - 89
	I alt	53	7	19	

Planlagte aktiviteter før gennemførelsen

		For- svaret (dage)	Sekr. (dage)	S+B (dage)	Termin (md - år)
3	Kortlægning: Flyvevåbnet	10	2	6	4/5 - 89
4	Søværnet	10	2	6	4/5 - 89
5	Rapportering	1	1	2	5 - 89
6	Strukturering	20	4	5	4/8 - 89
7	Planlægning	10	5	3	6/9 - 89
8	Rapportering	10	3	2	9 - 89
	I alt	61	17	24	4/9 - 89

Gennemførende aktiviteter, ikke planlagte

		For- svaret (dage)	Skr. (dage)	S+B (dage)	Termin (md - år)
9	Gennemførelse i udvalgte områder	Ressourceforbrug ikke opgjort			9 - 89/6 - 90
10	Erfaringsdannelse og dokumentation				1/12 - 90
11	Planlægning og gennemførelse				6 - 90/12 - 91

Anvendte metoder

Anvendte metoder i administrativt forenklingarbejde

Nedenfor gives i oversigtsform en karakteristik af metoderne.

I forsøgshederne er en af de følgende to metoder benyttet i arbejdet med administrativ forenkling:

1. Administrativ forenkling
2. Organisationsudvikling gennem workshops

1. Administrativ forenkling

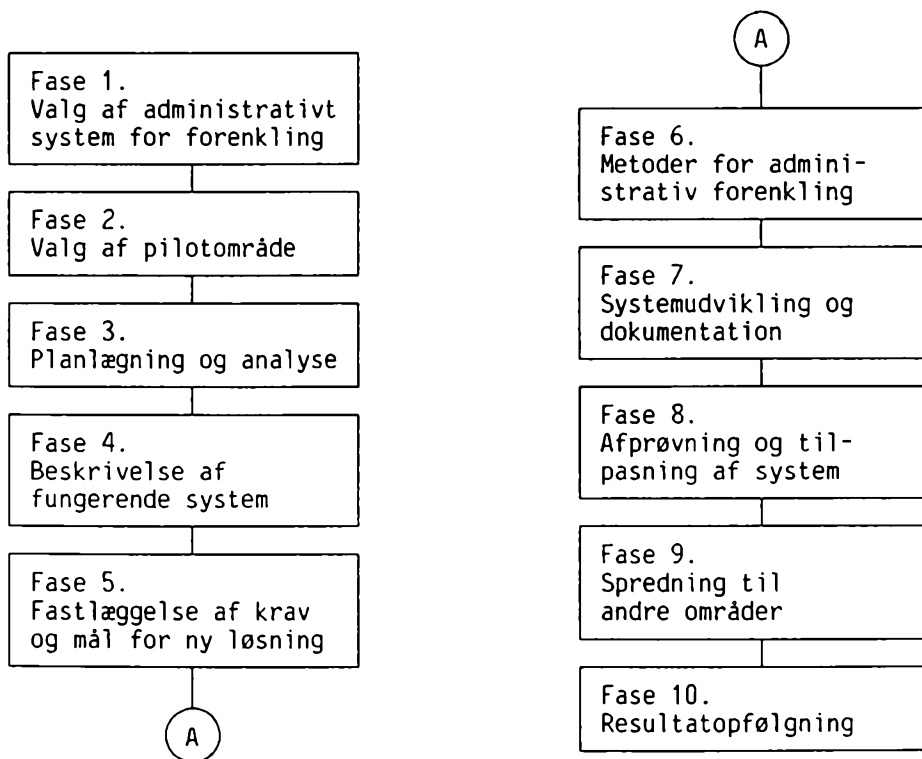
Formål:

Udvikling af nye, forenklede administrative systemer

Idé:

- At udnytte administrativt personales indsigt
- At udvikle systemer med fokus på forenklinger i administrativt hårdt belastede områder
- At udvikle løsninger i et pilotområde med henblik på spredning til andre områder

*Faseopdeling:
Organisering*



Opgavestiller:	Tjenestestedets leder.
Opgaveansvarlig:	Områdets leder.
Projektleder:	Leder eller anden nøgleperson i området.
Arbejdsgruppe:	2-4 administrativt involverede medarbejdere fra området. 1-3 personer fra andre administrativt involverede områder. 1-2 eksterne/interne konsulenter/systemspecialister, eventuelt med ansvar for senere spredning til andre områder.

Form

En kombination mellem mødeaktivitet og individuel opgaveløsning fordelt mellem arbejdsgruppens medlemmer.

Periodevis afrapportering til opdragsgiver.

Tid og ressourcer

Aktiviteter	Varighed	Ressourceforbrug i projektgruppen
Fase 1-8	1-6 mdr.	100-2.000 timer
Fase 9	2-6 mdr.	50-500 timer
Fase 10	1/2-2 år	50-200 timer/område

Anledningen til skemaets meget store variation i varighed og ressourceindsats er forskelligheder i systemernes kompleksitet, fornyelsesgrad og spredning.

Forventede resultater

Resultat af metodens anvendelse er dokumenterede, afprøvede og indførte ændringer i enkeltrutiner inden for det administrative arbejdsområde.

Egnede opgavetyper:

- a. Administrative systemer med stor arbejdsbelastning i mange parallelle områder (som for eksempel personelforvaltning og lønadministration (variable ydelser)).
- b. Udvikling af systemer til opfyldelse af nye krav og mål.
- c. Udvikling af systemer til nye administrative opgaver.
- d. Opgaver med fokus på administrativ fornyelse i modsætning til for eksempel opstramning.

2. Organisationsudvikling gennem workshops

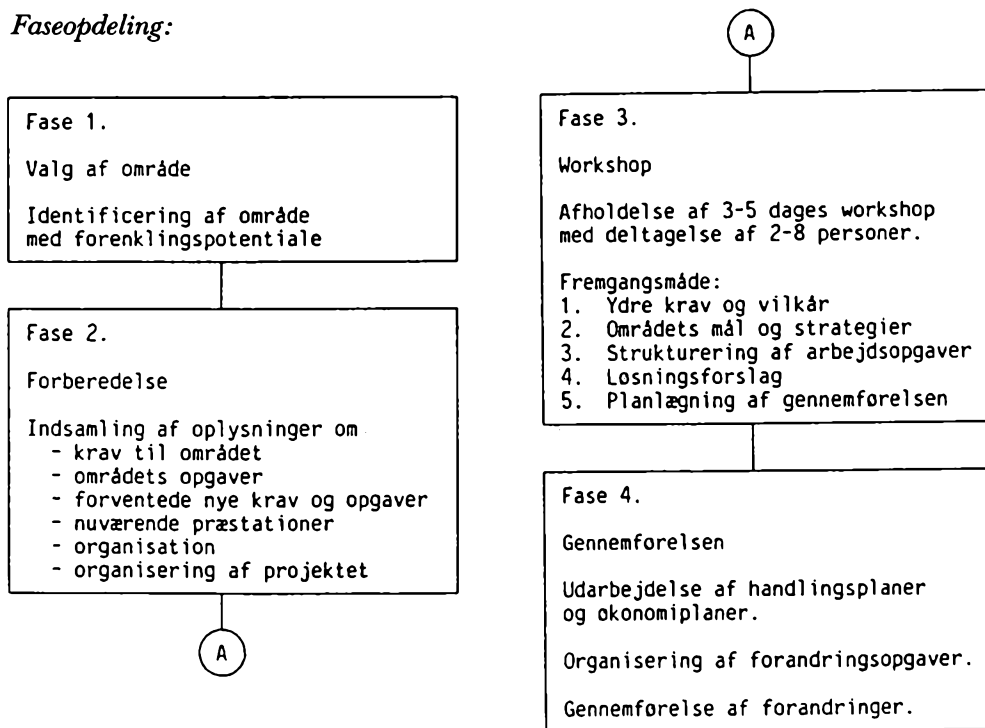
Formål:

At opnå besparelser gennem en samlet udviklingsplan for et ansvarsområde.

Idé:

At udarbejde og gennemføre udviklingsplaner med højt ambitionsniveau og ledelsesmæssig forpligtelse.

Faseopdeling:



Organisering

Opgavestiller: Tjenestestedets leder.

Projektansvarlig: Områdets leder.

Arbejdsgruppe: Områdets leder.
1-4 nøglemedarbejdere.

1-3 personer fra administrativt involverede områder.

Til støtte for arbejdsgruppen deltager konsulent med ansvar for fastholdelse af arbejdsmetode og systematik i opgaveløsningen.

På samme workshop kan 2-3 selvstændigt arbejdende grupper deltage pr. konsulent.

Forventede resultater

Resultatet af metodens anvendelse er en samlet udviklingsplan, der kombinerer effekten af

- administrativ forenkling

- produktivitetstyring i eksisterende systemer
- omorganisering
- styringskraft
- ledelsesmæssigt engagement

Udviklingsplanen vil være områdelederens værktøj for iværksættelse og styring af forandringsopgaver over en periode på 1/2-2 år.

Metodens resultat vil endvidere være en stærk forankring af forandringsopgaver hos områdets leder og involverede medarbejdere. Planerne vil få et højt ambitionsniveau.

Forudsætninger

Metoden forudsætter:

- ledelsesmæssig vilje og evne til at forestå væsentlige forandringsopgaver med højt ambitionsniveau.
- konsulentbistand til fastholdelse af arbejdsmetode, højt ambitionsniveau og resultatansvar.
- opnåelse af hensigtsmæssige frihedsgrader i forhold til gældende regler og bestemmelser for organisering, styring og opgaveløsning.

Egnede opgavetyper

Metoden egner sig til større forandringsopgaver med stor kompleksitet i afgrænsede ansvarsområder.

Til illustration af opgavetyper, som metoden egner sig til løsning af, kan eksempelvis nævnes:

- Udvikling af administration og produktion for større organisationsområder i overensstemmelse med ændringer i ydre vilkår og mål.
- Helhedsvurdering og udvikling af opgaveområder, for eksempel værksteder, forvaltning, vedligeholdelsesfunktion.
- Udarbejdelse af planer for strukturering af ledelse og organisation.

Spredning af resultater

Udviklingsplaners konkrete indhold og løsninger vil ikke umiddelbart kunne overføres til andre områder.

Det vil være nødvendigt at lade valgte områder selvstændigt udarbejde og gennemføre en egen udviklingsplan.

Valgte løsninger i eet område vil således som regel alene kunne inspirere til fornyelse i andre områder.

Bilag 8

Undersøgelse af hjemmeværnet, foranalyse

Forsvarskommissionen af 1988

Slotsholmsgade 10
1216 København K

Udredningsgruppen vedrørende
rationalisering

9. oktober 1989

Til: Forsvarskommissionen af 1988

Emne: Undersøgelse af hjemmeværnet, foranalyse

Bilag: Undersøgelse af Hjemmeværnet, Foranalyse, Rapport til Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering, dateret september 1989.

1. Herved fremsendes Sant + Bendix' rapport til forsvarskommissionens rationaliseringsgruppe om »Undersøgelse af hjemmeværnet, foranalyse«.

2. Rapportens hovedanbefalinger er:

- Det igangsatte arbejde med at omsætte Hjemmeværnskommandoens 6-årsplan fortsættes og udvides til at omfatte undersøgelser af de praktiske muligheder og begrænsninger for etablering af områdehjemmeværn inden for 6-årsperioden samt en øget delegering af opgaver fra Hjemmeværnskommando og regionsniveau til distriktsniveau.
- Videreudvikling og udbygning af Hjemmeværnets uddannelsessystem for frivilligt personel med henblik på gennemførelse af fællesuddannelser Hjemmeværnsgrenene imellem, styrkelse af lederuddannelsen, herunder kompetencegivende kurser mv.
- Undersøgelse af mulighederne for styrkelse af kvalifikationer og karrieremuligheder for det faste militære personel med henblik på effektivitets- og produktivitetsudvikling.
- Der iværksættes organisatorisk udviklingsarbejde inden for den civile konsulenttjeneste med det formål at styrke konsulenttjenestens arbejde over for samfundet og konsulenttjenestens samspil med Hjemmeværnet i øvrigt.
- Styrket gennemførelse af administrativ forenkling med henblik på at frigøre personelle og administrative ressourcer til brug i primære fredstidsopgaver uden at svække mulighederne for udførelsen af krigsopgaven.

3. Hovedanbefalingerne foreslås i rapporten udmøntet ved, at der i basisorganisationen til videre undersøgelse iværksættes følgende 5 delprojekter:

- Tilpasning af distrikts- og regionsorganisation samt analyse og vurdering af gennemførelsen af områdehjemmeværn inden for den kommende 6-års periode, (Delprojekt 1, struktur og arbejdsdeling).
- Udbygning af system for uddannelser af frivilligt personel, (Delprojekt 2, uddannelsessystem/frivillige).
- Analyse, vurdering og ændring i principper og fremgangsmåder for rekruttering, ansættelse og videreudvikling af det faste militære personel, (Delprojekt 3, ansættelsesformer/militært personel).
- Ledelses- og organisationsudvikling i den civile konsulenttjeneste, (Delprojekt 4, konsulenttjenesten).
- Administrativ forenkling med henblik på opnåelse af ressourcebesparelser og lettelse i belastning af fast og frivilligt personel, (Delprojekt 5, administrativ forenkling).

Rapporten indeholder en detaljeret projektbeskrivelse inklusiv tidsplan for hvert delprojekt.

4. Det er i rapporten anført, at de rationaliseringsmuligheder, der vil blive afdækket ved ovennævnte delprojekter, tilsammen skønnes i alt at udgøre

- frigørelse/konvertering af ca. 100-120 faste personel eller i størrelsesordenen 15% af det samlede antal, fordelt på 45-55 militære og 55-65 civile medarbejdere,
- beholdningstilpasning af materiellagre ca. 65 mio. kr. over en 4-5 års periode,
- besparelse på 15 mio. kr. i driftsomkostninger ved ændring i bevillingspraksis og styringsform,

Herudover kommer besparelser i husleje i forbindelse med lokalefrigørelse.

5. Det er udredningsgruppens opfattelse, at der i hjemmeværnet findes et rationaliseringspotentiale, som vil kunne afdækkes ved de foreslåede delprojekter, og som vil kunne udnyttes under en fastholdelse af hjemmeværnets karakter og virke.

6. Udredningsgruppen finder, at de foreslåede delprojekter bør iværksættes snarest muligt.

Gruppen er i den forbindelse opmærksom på, at Hjemmeværnsledelsen finder de foreslåede tidsplaner for stramme i betragtning af de strukturændringer, der er iværksat i hjemmeværnet i medfør af aftalen af 14. marts 1989 om forsvarets ordning 1989-91.

7. Gruppen skal endelig henlede opmærksomheden på, at listningen i rapportens bilag 5 af enkeltideer og -forbedringsforslag bør ses som et idékatalog til Hjemmeværnsledelsen i det fortsatte arbejde med at udvikle hjemmeværnet.
8. Med ovennævnte bemærkninger skal udredningsgruppen hermed anbefale, at de i rapporten anbefalede delprojekter iværksættes.

sign.
Knud Heinesen
Formand
for
Udredningsgruppen vedrørende Rationalisering

Undersøgelse af Hjemmeværnet

Foranalyse, september 1989

Rapport til Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering.

Indholdsoversigt

	Side
Forord	9
Sammenfatning	10
1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode	12
2. Hjemmeværnet, dets organisation og ledelse	14
3. Udviklings- og problemområder	16
4. Indsatsområder	21
a. Overordnet ledelse og organisering	21
b. Ressourceanvendelse	21
c. Ledelse og motivation	22
d. Uddannelse	22
e. Forhold til omgivelserne	23
5. Økonomi	24
6. Forslag til gennemførelsesplan	25
Afslutning	28

Bilag

1. Opgavebeskrivelse	29
2. Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven	32
3. Oversigt over dokumentation, der indgår i forundersøgelsen	35
4. Forslag til opgavebeskrivelser	39
5. Oversigt over enkeltidéer og -forbedringsforslag	52

Forord

Formålet med foranalysen har været afdækning og formulering af forenklings- og rationaliseringsmuligheder i Hjemmeværnet.

Undersøgelsen bygger først og fremmest på samtaler med mere end 50 fortrinsvis medlemmer af og medarbejdere i Hjemmeværnet på tværs af organisationen.

De indsamlede synspunkter på emnet har naturligt affødt holdningstilkendegivelser til såvel Hjemmeværnets idé som til opgaverne og de anvendte metoder.

Rapporten for forundersøgelsen indeholder en sammenfatning af hovedsynspunkterne på disse emner og forslag til Hjemmeværnets indsats på kort og langt sigt.

Forundersøgelsen er gennemført i perioden juni 1989 til august 1989 af Knud Sant + Jan Bendix A/S ved Niels Albertsen, Jan Bendix og Mogens Madsen.

Sammenfatning

Resultatet af foranalysen, herunder af samtaler hovedsageligt med frivilligt og fast personel i Hjemmeværnet, er sammenfattet i det følgende.

Konstateringer

- a. Hjemmeværnets fundament er den enkelte lokale gruppe opbygget af frivilligt personel og under ledelse af frivillige befalingsmænd.
- b. Rekruttering til gruppen er først og fremmest bestemt af lokale forhold i kompagni, eskadrille eller flotille.
- c. Rammerne for Hjemmeværnets organisatoriske opbygning er senest fastlagt i Forligsaftalen af 14. marts 1989, som blandt andet fastlægger, at Hjemmeværnets organisation ændres med udgangspunkt i Hjemmeværnskommandoens 6-års plan.
- d. Tilknytning af fast militært personel til Hjemmeværnet stiller særlige krav om dynamik og tilpasning i forhold til arbejdet med frivilligt personel.
- e. Arbejdstidsregler og aftaler om løn- og arbejdsforhold i øvrigt for det faste personel begrænser nyttiggørelsen af det og dets samarbejde med det frivillige.

Vurderinger

- a. Den lokale gruppes effektivitet og aktivitet er i usædvanlig høj grad bestemt af ledelseskapacitet og enkeltpersoner. I forhold hertil spiller Hjemmeværnets øvrige organisation en mindre betydningsfuld rolle for gruppen.
- b. Hjemmeværnets uddannelse af frivilligt personel er en væsentlig, måske den væsentligste, styrke i tiltrækning og fastholdelse af ledere og øvrigt personel.
- c. Den organisatoriske fredstidsstruktur - med for hærhjemmeværnet fire administrative niveauer - rummer betydelige rationaliseringsmuligheder.
- d. Blandt dele af det faste militære personel er der en uhensigtsmæssig inertie med hensyn til forandringer i strukturer og arbejdsformer.
- e. Samarbejdet mellem den civile konsulenttjeneste og den militære organisation af faste og frivillige har kun i få tilfælde et indhold og en form,

der udnytter ideen og mulighederne.

Anbefalinger

På baggrund af foranalysen anbefales følgende:

1. Det igangsatte arbejde med at omsætte Hjemmeværnskommandoens 6-årsplan fortsættes og udvides til at omfatte undersøgelser af de praktiske muligheder og begrænsninger for etablering af områdehjemmevern inden for 6-årsperioden samt en øget delegering af opgaver fra Hjemmeværnskommando og regionsniveau til distriktsniveau.
2. Videreudvikling og udbygning af Hjemmeværnets uddannelsessystem for frivilligt personel med henblik på gennemførelse af fællesuddannelser Hjemmeværnsgrenene imellem, styrkelse af lederuddannelsen, herunder kompetencegivende kurser m.v.
3. Undersøgelse af mulighederne for styrkelse af kvalifikationer og karrieremuligheder for det faste militære personel med henblik på effektivitets- og produktivitetsudvikling.
4. Der iværksættes organisatorisk udviklingsarbejde inden for den civile konsulenttjeneste med det formål at styrke konsulenttjenestens arbejde over for samfundet og konsulenttjenestens samspil med Hjemmeværnet i øvrigt.
5. Styrket gennemførelse af administrativ forenkling med henblik på at frigøre personelle og administrative ressourcer til brug i primære fredstidsopgaver uden at svække mulighederne for udførelsen af krigsopgaven.

1. Forudsætninger og anvendt arbejdsmetode

Forudsætninger

De politiske rammer for Hjemmeværnet er tydeliggjort i »Forsvarsforliget« fra marts 1989 («Aftale om forsvarrets ordning 1989-1991» [3]). Forligsteksten bekræfter, at Hjemmeværnets organisation tager udgangspunkt i Hjemmeværnets 6-årsplan [4]. Aftalen indeholder en anmodning til Forsvarskommissionen om iværksættelse af en undersøgelse af ressourceanvendelsen. Eventuelle muligheder for ressourcebesparelser, der afdækkes gennem undersøgelse, tænkes anvendt inden for Hjemmeværnet.

I opgavebeskrivelsen (bilag 1) fastlægges, at foranalysen skal omfatte synspunkter, forslag og ideer fra et bredt udsnit af Hjemmeværnets personel.

Afgrænsning

Foranalysen har væsentligst omfattet undersøgelse af Hjemmeværnets opgaver samt ledelses- og organisationsforhold i fredstid [3].

Metode

Foranalysen er gennemført ved formelle samtaler med frivilligt og fast personel i Hjemmeværnet og samtaler med et begrænset antal personer i det øvrige forsvar og i Forsvarsministeriet.

Hjemmeværnsledelsen har fulgt og kommenteret foranalysens rapportudarbejdelse.

Udvælgelsen af Hjemmeværnets personel til samtalerne er sket på lokalt niveau på grundlag af ønsker om geografisk, organisatorisk og værnsmæssig spredning blandt samtalepartnerne [5, 6].

Sant + Bendix har på baggrund af en bruttonavneliste udvalgt samtalepersonerne inden for den arbejdsmæssige ramme, som foranalysen har muliggjort.

Hjemmeværnsstaben har bistået i den praktiske tilrettelæggelse og kontaktfremstilling og i øvrigt med fremskaffelse af oplysninger om Hjemmeværnets forhold.

Bearbejdning af skriftlig dokumentation, som er modtaget i forbindelse med samtalerne og/eller efter anmodning (bilag 3), indgår i begrænset omfang i for-

[] Nummerangivelse i parentes henviser til dokumentationsoversigt i bilag 3.

analysen.

Foranalysen er med den valgte metode ikke nødvendigvis statistisk repræsentativ for synspunkter og vurderinger i Hjemmeværnet.

Foranalysens konklusioner er rapportforfatternes helhedsvurderinger baseret på de gennemførte samtaler og de indsamlede oplysninger.

Afsnit 2 videregiver det generelle indtryk af Hjemmeværnet, dets organisation og ledelse, som rapportforfatterne med baggrund i opgaven har fået gennem mødet med frivilligt og fast personel.

Afsnit 3 giver en overordnet beskrivelse af udviklings- og problemområder i Hjemmeværnet. Afsnittet sammenfatter de væsentligste synspunkter, der er fremkommet under de gennemførte samtaler.

Afsnit 4 sammenfatter de væsentligste erkendte indsatsområder.

Afsnit 5 beskriver kort et skøn over de mulige økonomiske konsekvenser af indsats på de foreslåede områder.

Afsnit 6 sammenfatter forslag til gennemførelse af de foreslåede analyser og efterfølgende omlægninger.

I bilag 4 er forslag til grov tidsplan og udkast til opgavebeskrivelser for de opgaver, der anses for væsentligst at få gennemført inden for de nærmeste år.

Bilag 5 er en oversigt over ændrings- og forbedringsideer, der er opsamlet under samtalerne, men som ikke i detaljer er vurderet og bearbejdet.

2. Hjemmeværnet, dets organisation og ledelse

Dette afsnit har til formål at beskrive rammen, som foranalysen er gennemført indenfor.

Hjemmeværnets personel har gennem deres positive medvirken i samtaler om Hjemmeværnet, suppleret med generelt informationsmateriale, dannet baggrund for foranalysens vurderinger og anbefalinger [eks 2, 7].

Hjemmeværnet, usædvanligt og anderledes

Hjemmeværnets oprindelse og hidtidige udvikling har en selvfølgerlig indflydelse på den enkeltes synspunkter og ønsker til fremtiden med hensyn til ressourceanvendelse.

Hjemmeværnets særpræg er koblingen mellem en stærkt funderet folkelig forening og en militær organisation med en betydningsfuld rolle i det danske totalforsvar og med stor samlet aktivitet i dagligdagen, blandt andet som en følge af medlemstallets størrelse.

Hjemmeværnet markeres udadtil gennem sin omfattende informationsvirksomhed. Den klareste markering sker imidlertid gennem de frivillige medlemmers roller i samfundslivet.

Udsagnene om Hjemmeværnet blandt personalet er forskellige fra sted til sted, og varierer også inden for Hjemmeværnsgrenene.

For en organisation med militære opgaver som Hjemmeværnet er den lovbestemte todeling af Hjemmeværnets øverste ledelse i en militær chef- og en civil kommitteret en særlig organisatorisk konstruktion, som ikke i sig selv har givet anledning til ledelsesmæssige problemer [8].

Ledelsen af den frivillige organisation

Ledelsesarbejdet under Hjemmeværnets specielle forhold stiller særlige krav både til de frivillige og de faste militære ledere.

Ledelsesarbejdet må bygge på en klar forståelse for ide og opgaver og på ledernes evner og viden om, hvad der motiverer frivillige til at yde ofte en betydelig indsats i fritiden med den belastning, det kan være for familielivet.

Ressourceanvendelsen i Hjemmeværnet

Det frivillige personel vil gerne »høres«. Det har foranalysen vist, og det viser engagement i Hjemmeværnets dagligdag. Det gælder også i spørgsmål om ressourceanvendelse.

De økonomiske rammer for den enkelte underafdeling er begrænsede, og de frivilliges interesse i at udnytte og helst udvide rammerne til opgaver og kvalitetsforbedring på underafdelingsniveau er klar.

Derfor ser frivillige kritisk på organisatoriske udbygninger og regeldannelser på de koordinerende niveauer, der er bemandede med fast personel. Mange af disse ofte tids- og ressourcekrævende regler og administrative bestemmelser er pålagt Hjemmeværnet af overordnede myndigheder (eks rigsrevisionen).

I den faste, men også i dele af den frivillige, ledelse er der en frygt for, at større omlægninger og ændringer, også omlægninger af organisatorisk karakter, der iværksættes for at spare ressourcer, kan skabe utilfredshed i de frivilliges kreds og medføre dalende medlemstal. Så længe ændringerne har baggrund i »sund fornuft« både i ide og udførelse, kan ledelsen forvente bred forståelse. Det er et af kendetegnene for meningsdannende frivillige medlemmer.

Hjemmeværnsledelsens arbejde med perspektivplaner, der har resulteret i 6-års planen fra Hjemmeværnskommandoen, har medført overvejelser om nødvendigheden af »en reformpause« for ikke at belaste det frivillige lederkorps. De ønsker og ideer til fortsat udvikling, som er fremkommet under samtalerne, giver dog ikke grundlag for en sådan pause, men for en revurdering af 6-års planens prioriteringer i forbindelse med de årlige »planrul«.

Hjemmeværnets situation og rationaliseringsindsats

Mødet med det frivillige personel afspejler et stærkt engagement i Hjemmeværnets forhold. Rationaliseringer må gennemføres på måder, der fastholder og styrker interessen. »Forsvarsforligets« åbning for muligheden af at benytte sparede ressourcer til at styrke primære opgaver vil støtte de holdninger, der fremmer engagementet [3].

3. Udviklings- og problemområder

Dette afsnit beskriver i kort form de væsentligste udviklings- og problemområder, som foranalysen har afdækket. Områderne omfatter både muligheder og begrænsninger for Hjemmeværnets udvikling i de kommende år.

a. Hjemmeværnets idegrundlag

De gennemførte samtaler giver indtryk af, at medlemmernes interesse for Hjemmeværnet udspringer af forsvarsviljen.

Hjemmeværnets opgaver opfattes forskelligt. Det frivillige personel ser opgaverne bredere end de fast tilknyttede medarbejdere [25].

Der er inden for den gældende lovgivnings rammer behov for en klarere markering af Hjemmeværnets mål og opgaver som udgangspunkt for de enkelte enheders indsats [8].

b. Værnsidentiteten

Hjemmeværnets tjenestegrene har opbygget en stærk identitet med det værn inden for det øvrige forsvar, de samarbejder operativt med [eks 9, 10, 11, 12]

Afhængig af de enkelte frivillige ledere på lokalt niveau benyttes denne værnsidentitet konstruktivt.

Blandt dele af det faste militære personel findes mere fastlåste holdninger, som kan hæmme den langsigtede organisatoriske udvikling og begrænse administrative forenklingsmuligheder [13]. Det er kommet særligt frem inden for Luftmeldekorpsen [1, 13].

En nylig gennemført stillingsvurderingsundersøgelse, som også har omfattet inspektørfunktionen, nedvurderer denne gradsmæssigt. Det har medført utilfredshed blandt frivillige i de mindre værn og har virket negativt på nogle frivilliges opfattelse af Hjemmeværnsledelsen [14, 15].

Arbejdet forud for beslutningerne om og formidlingen af Hjemmeværnskommandoens 6-årsplan har specielt inden for flyvehjemmeværnet ført til øget utilfredshed med Hjemmeværnsstaben og dens udfyldelse af rollen som værnsfælles stab [1].

c. Hjemmeværnets organisatoriske opbygning

Opbygningen er et resultat af Hjemmeværnets historiske udvikling.

Den nuværende organisationsmodel er ud over af rent opgavefaglige forhold blandt andet præget af værnsspecifikke holdninger hos dele af det faste personel [20].

På det frivillige lokale plan er der en mere ubundet individuel opfattelse. Etablering af et egentligt områdehjemmevern, som på distriktsniveau og afhængig af lokale forhold samler værnene under fælles ledelse, er en udviklingsmodel, som støttes af adskillige frivillige ledere [eks 16]. Modellen forudsættes at sikre værnsidentiteten gennem målrettet uddannelsesaktivitet og styret udpegning af faste militære chefer.

Samarbejdet mellem værnsgrenene, sådan som det eksempelvis er under udvikling på Bornholm, opfattes som eksempler til udvikling og efterfølgelse andre steder i landet.

Der mangler forståelse for berettigelsen af det netop oprettede tjenestestedskorps uden for dette hos en del af de interviewede frivillige.

Foranalysens samtaler stiller spørgsmål ved opbygningen af regions- og distriktsniveauet. Der er ønsker om et frivilligt chefelement på regionsniveau, en begrænsning af regionsstabenes størrelse samt en styrket distriktsorganisering.

Uafhængigt af dette synspunkt er der behov for at skabe sammenfald mellem regionsopdelingen for Hjemmevernet og det øvrige forsvar (den planlagte sammenlægning af region VIII og V).

d. Hjemmevernets civile afdeling

Todelingen af Hjemmevernets øverste ledelse opfattes af det faste personel som funktionsduelig.

Der er forskellige opfattelser af virkningen af todelingen med de nuværende stillingsbesættelser, hvor den militære ledelse opfattes som den mest indflydelsesrige på såvel civile som militære opgaver.

Kendskabet i den frivillige del af Hjemmevernet til konsulentfunktionen og herunder informationstjenesten er begrænset. Hvor der er et kendskab, er indtrykket af effektiviteten i konsulenttjenesten knyttet til den enkelte konsulent og den pågældendes styrke og svagheder. Styrken af samarbejdet mellem konsulent og lokaledelse i regioner og distrikter er varierende.

Der er behov for en revision og tilpasning af konsulenttjenestens opgaver i forhold til Hjemmevernets frivillige organisation.

Hjemmevernsbladet vurderes forskelligt i de forskellige personelgrupper. På det lokale niveau er interessen for bladet meget forskellig. Et fremtrædende synspunkt er, at bladet »intellektualiserer« Hjemmevernet, og at det er vanskeligt »at komme til orde«. I chef- og lederkredse er der ikke enighed om størrelsen af den redaktionelle frihed, der er tillagt bladets daglige ledelse.

Der er på det lokale niveau en begrænset interesse for konsulenttjene-

stens medvirken i hvervningsarbejdet. Dette arbejde skal efter de flestes opfattelse foregå ved »mund til øre-metoden«. Derimod er der et ønske om en styrket indsats og bistand til opbygning af viden om og forståelse for Hjemmeværnet og dets opgaver hos lokalbefolkningen og på landsbasis.

Konsulenttjenestens indflydelse og medvirken i uddannelsen af det frivillige personel er begrænset. Også på dette område ønskes et øget samarbejde mellem den civile og den militære del af Hjemmeværnet.

Der er i forbindelse med årsprogrammerne for 1988 og '89 igangsat flere projekter inden for den civile afdelings område med det formål at styrke denne del af arbejdet [14, 15, 17].

Ud over disse opgaver er der behov for et udviklingsarbejde, der kan effektivisere konsulenttjenestens totale organisation, herunder præcisere dens mål, opgaver, møde- og arbejdsformer, belønningssystemer og bemanning.

e. Uddannelse af frivilligt personel

Der er blandt det frivillige personel en overordentlig positiv opfattelse af kvaliteten af de uddannelser, der udbydes af Hjemmeværnsskolen [18].

»Uddannelse« ses af mange som et, måske det stærkeste, virkemiddel, Hjemmeværnet har for at fastholde og tiltrække kvalificeret personel på alle niveauer til det frivillige arbejde.

Uddannelsessystemets muligheder kan udnyttes endnu bedre til dette formål gennem en reform af uddannelsesforløb, fællesuddannelser Hjemmeværnsgrenene imellem, udbygning med vedligeholdelseskurser, styrket element af lederudvikling, udbygning af ikke militærfaglige emner og lignende.

Endvidere giver samtalerne grundlag for en stærkere styring af tilgangen, øget anvendelse af bedømmelser samt en bedre lokal planlægning og opfølgning af uddannelser.

Der benyttes frivillige instruktører i et vist omfang i lederuddannelserne. Der er blandt de frivillige stor interesse for dette arbejde, som ofte udføres uafhængigt af formelle regler og bindinger.

f. Hjemmeværnets faste militære personel

Rekrutteringsgrundlaget, organiseringen, uddannelsen og stillingsmobiliteten for det faste personel har en række indbyggede svagheder, der kan begrænse udvikling og dynamik og dermed en fortsat tilpasning af Hjemmeværnet til samfundsudviklingen [19].

Mulighederne for at udbrede rekrutteringsbasen for officerer og for en samtidig styrkelse af kendskabet til Hjemmeværnet i det øvrige forsvar kan for eksempel øges gennem etablering af turnusstillinger og/eller rådighedspersonale i Hjemmeværnet og det øvrige forsvar for personel fra

de to områder.

For blandt andet uddannelsesofficerer vil det være nyttigt, om uddannelsesforløbet i Hjemmeværnet omfatter tilknytning til en frivillig militær chef i en periode for derigennem at give støtte til udvikling af samarbejdsformer med det frivillige personel i almindelighed.

Der er ved 6-årsplanens iværksættelse taget fat på omfattende ændringer i uddannelsessystemet for det militære personel. Ændringerne vil på mellemlangt og langt sigt sikre det faste militære personel på nødvendige kvalifikationer [4].

På kort sigt (3-5 år) vil der være vanskeligheder med intern rekruttering af chefer til ledende stillinger på distrikts- og regionsniveau. En »envejs-trafik« fra det øvrige forsvar vil præge stillingsbesættelser og karrieremuligheder. En sådan udvikling må betragtes som uacceptabel for Hjemmeværnets faste militære personel, og der bør på kort sigt gennemføres særlige foranstaltninger, der ændrer dette forhold.

Løn- og ansættelsesforholdene for det faste militære personel følger de generelle regler for tjenestemandsansættelser. Disse regler er stærkt begrænsende for nyttiggørelsen af det faste militære personel i arbejdet med det frivillige, der anvender ferier og fritid (aftener, week-ends, helldage) på deres Hjemmeværnsopgaver. Afspadseringsordninger m.v. fører reelt til dårlig ressourceudnyttelse og ringe formelle kontaktmuligheder mellem fast og frivilligt personel [eks 21, 22, 23]. Der er hverken hos det faste eller det frivillige personel forståelse for de begrænsninger og de omkostninger, som de indgåede aftaler medfører for arbejdets udførelse.

g. Hjemmeværnets forandringssevne

Der er i 1987 på Hjemmeværnsledelsens initiativ gennemført en sociologisk undersøgelse af meninger og holdninger blandt Hjemmeværnets medlemmer [24]. Undersøgelsen belyser blandt andet forhold som forandringssevnen i organisationen og sammenligner denne med forhold uden for Hjemmeværnet.

Samtaler med aktive frivillige gruppe- og delingsførere samt kompagnichefer giver grundlag for at foreslå indførelse af åremålsansættelseslignende forhold (eks rotation) blandt chefer i såvel den frivillige som faste del af hjemmeværnsorganisationen.

Formålet med »åremålsansættelsen« er ikke i sig selv at fremme udskiftning, men at sikre periodiske vurderinger af, om den enkelte enhed har den dynamik og tilpasningsevne, der er nødvendig for at sikre opgaverne udført og fastholdelsen af en aktiv og interesseret personelstyrke.

Anvendelsen af »åremålspraksis« suppleret med vedligeholdende uddannelser kan føre til, at medlemmer forlader Hjemmeværnet, og enkelte enheder mister deres medlemsgrundlag. Denne risiko anses ikke for

større af de frivillige, end at den må tages for at sikre Hjemmeværnets organisatoriske kvalitet og styrke.

h. Ressourcestyring og -anvendelse

Samtalerne afdækker synspunkter på ressourcestyring og -anvendelse.

For de frivillige ledere og chefer er der interesse for forenkling af administrative opgaver og i størst mulig grad at overføre dem til regions- og distriktsniveau. Det lykkes i stort omfang. Tilbage bliver blandt andet ønsket om gennemsigtighed i budgetter og forbrug, så den enkelte kompagni-/flotille-/eskadrillechef er orienteret om sin egen enheds økonomiske vilkår.

Den faste organisation (regioner og distrikter) har som organisationer i al almindelighed udviklet administrative systemer, der rummer forenklingsmuligheder i takt med ændrede opgaver og indførelse af nye hjælpemidler.

Der foreligger muligheder for ressourcebesparelser for eksempel gennem:

- samling af administrative opgaver i et begrænset antal serviceenheder.
- rationalisering af depotfunktioner (antal, bemanning, kategorisering, placering).

Endvidere vil ressourcebesparelser kunne opnås gennem samarbejde om udførelse af administrative opgaver mellem Hjemmeværnsregioner og de militære enheder, der er geografisk sammenfaldende. Udnyttelsen af denne mulighed vil dog nødvendiggøre ændringer i ledelsesholdninger.

Samtalerne med de frivillige og det faste personel har udløst et stort antal ideer med hensyn både til effektivitets- og produktivitetsudvikling i Hjemmeværnet.

I punkterne a-h ovenfor er disse ideer sammenfattet. I bilag 5 er i uprioriteret form listet enkeltideer og forslag, som foreslås viderebearbejdet i forbindelse med det ordinære ledelsesarbejde.

4. Indsatsområder

Foranalysen giver baggrund for forslag til yderligere analyser med henblik på forbedringer på følgende områder:

- a. Overordnet ledelse og organisering
- b. Ressourceanvendelse
- c. Ledelse og motivation
- d. Uddannelse
- e. Forholdet til omgivelserne

Under overskrifterne a-e er ændringsforslagene beskrevet i kort form. I afsnit 6 er foranalysens forslag til den praktiske gennemførelse beskrevet. Bilag 4 indeholder udkast til opgavebeskrivelser for fem konkrete opgaver, der foreslås iværksat i 1990/91, formuleret med udgangspunkt i ændringsforslagene.

- a. **Overordnet ledelse og organisering**
 - i Analyse og vurdering af regions- og distriktsstruktur og dens be-manding.
 - ii Analyser og vurdering af praktiske muligheder og begrænsninger ved etablering af områdehjemmeværn omfattende samtlige tjene-stegrene og med en ledelsesstruktur, der sikrer værnsidentitetens bi-beholdelse i forhold til de enheder, der indgår i distrikterne.
 - iii Organisationsudvikling af den civile konsulenttjeneste med hensyn til mål, opgaver og arbejdsformer.
 - iv Udvide inspektionsvirksomhed over for enhederne inden for alle tje-nestegrene.
- b. **Ressourceanvendelse**
 - i Udvikling, afprøvning og indførelse af mål og målemetoder for ad-ministrationsopgaver på regions-/distriktsniveau.
 - ii Udarbejdelse af forslag til ændringer i ansættelses- og aflønningsfor-mer for det fastansatte militære personel, så vilkår er afpasset ar-bejdsopgaver (ex Hjemmeværnstillæg).
 - iii Systematisk gennemgang og forenkling af administrative metoder på regions-/distriktsniveau (for eksempel kursusadministration,

- lønregistrering, personelforvaltning, kørselsgodtgørelse).
- iv Reduktion i antallet af økonomiforvaltningsenheder og tilpasning af bemanning i den nuværende organisations struktur. Sammenlægning af regnskabsfunktioner.
 - v Integrering af konsulenttjenestens lokale administration og sekretariatsfunktion i regions-/distriktsforvaltning.
 - vi Videreførelse af rationaliseringsindsats med hensyn til organisation, sammenlægning, samdrift, kapitalrationalisering, materielbeholdninger ved depotfunktioner.
- c. Ledelse og motivation**
- i Indførelse af en form for kvantitative og kvalitative mål for aktiviteterne overalt i Hjemmeværnets civile og militære organisation og etablering af nødvendige målesystemer for effektivitet og produktivitet. Et eksempel på det vil være tildeling af »bloktilskud« til de lokale enheders »køb« af uddannelse hos Hjemmeværnets uddannelsesvirksomhed.
 - ii Tilpasning af økonomirapportering til kompagnier, eskadriller og flotiller, så der sikres forståelse for og dialog om ressourceanvendelse.
 - iii Retablering af gradsmæssig status for inspektører for at fastholde og styrke værnsidentitet.
 - iv Midlertidig lempelse eventuelt dispensation fra aldersgrænsebestemmelser for regions- og distriktschefer for at fastholde udviklingsmuligheder for Hjemmeværnets eget personel i overgangsperioden, indtil nyt uddannelsessystem for officerer er effektivt.
 - v Indførelse af »åremålsansættelse« eller lignende princip for faste og frivillige chefer i Hjemmeværnet og vurdering af nuværende stillingsindehavere på grundlag af dette (ud- og afviklingsplanlægning).
 - vi Udvikling af belønnings- og statussystemer for frivilligt personel, blandt andet med henblik på at opretholde nytteværdien af tillæg og rådighedsbeløb.
 - vii Udvikling af udvælgelses-, udviklings- og afviklingssystemer for frivillige ledere.
- d. Uddannelse**
- i Ændring i arbejdsdeling vedrørende uddannelsesopgaver mellem Hjemmeværnskommandoen og Hjemmeværnsskolen, så kommandoen er policy-formulerende, mens skolen er totalansvarlig for central og decentral udvikling og gennemførelse.
 - ii Planlægning og gennemførelse af uddannelsesreform, der gør uddannelse til strategisk virkemiddel i Hjemmeværnets fortsatte udvikling (for eksempel udbygning af lederuddannelser (helt eller del-

- vist kompetencegivende i det civile liv)).
- iii Kursusudvikling med henblik på at sikre bredde og samfundsforståelse i uddannelsesstilbud (samvirke mellem militær og civil del af Hjemmeværnet). Eventuel udbygning af kursusmoduler.
 - iv Styrkelse af decentral gennemførelse af grund- og gruppe-/ delingsføreruddannelser under medvirken af frivillige instruktører og gennemført under kursusformer tilpasset behov og muligheder hos det frivillige personel og med fastholdelse af det nuværende kvalitetsniveau.
 - v Systematisk uddannelses- og udviklingsplanlægning for frivillige befalingsmænd og -kvinder (medarbejdersamtaler, mål og kontrol med målopfyldelse).
 - vi Øget samarbejde med det øvrige forsvar i kursusgennemførelse gennem udveksling af instruktører.
- e. **Forhold til omgivelserne**
- i Konkretisering og formidling af Hjemmeværnets idegrundlag og tydeliggørelse af det igennem opgaver og arbejdsmetoder.
 - ii Afklaring og stillingtagen til Hjemmeværnsmedlemmers status i totalforsvaret, herunder det civile beredskab (prioritering i forhold til forskellige roller i totalforsvaret).
 - iii Udarbejdelse af forslag og indstillinger om gennemførelse af ændringer i løn- og arbejdsforhold tilpasset Hjemmeværnets særlige arbejdsvilkår i fredstid.

5. Økonomi

Foranalysens formål er at afdække rationaliseringsmuligheder for at styrke Hjemmeværnet i udførelsen af dets hovedopgaver i fredstid.

De efterfølgende skøn og vurderinger bygger på de forslag til udviklings-, ændrings- og rationaliseringsopgaver, der er fremkommet under de gennemførte samtaler og på de konkrete forslag til opgaver, der kort er begrundet i afsnit 6 og bilag 4.

Det skal understreges, at ressourceudnyttelse og -besparelser sjældent er resultat af ændringer i eller fornyelse af systemer, men først og fremmest resultatet af den ledelsesmæssige indsats, der gøres for at sikre udnyttelsen af fordelene ved ændringerne og omlægningerne.

Rationaliseringsmulighederne skønnes i alt at udgøre Frigørelse/konvertering af ca. 100-120 faste personel eller i størrelsesordenen 15 pct. af det samlede antal, fordelt på 45-55 militære og 55-65 civile medarbejdere.

Beholdningstilpasning af materiellagre ca. 65 mio.kr. over en 4-5 års periode.

Besparelse på 15 mio.kr. i driftsomkostninger ved ændring i bevillingspraksis og styringsform.

Herudover kommer besparelser i husleje i forbindelse med lokalefrigørelse.

Det er ikke muligt på tidspunktet for foranalysen at kvantificere de forbedringer, der forventes opnået gennem den muliggjorte styrkelse af indsatsen for kvalitetsudvikling i uddannelse, administration og ledelse.

6. Forslag til gennemførelsesplan

Hjemmeværnet har i forbindelse med 6-årsplanens gennemførelse iværksat ændringsaktiviteter på mange områder. Aktiviteterne er sammenfattet i årsprogrammerne 1988 og '89 fra Hjemmeværnskommandoen [25, 31, 32].

Foranlysens samtaler med Hjemmeværnets frivillige og faste personel afdækker behov for og ønsker om yderligere ændringer.

Ændringerne har forskellig karakter og strækker sig fra forslag til omlægninger i regler og procedurer, fjernelse af hindringer for effektivitets- og produktivitetsudvikling til mere grundlæggende fornyelser og omstillinger i organisation og arbejdsmetoder.

Principper for gennemførelse

Foranalysen af opgaveområde og -omfang er bestemt blandt andet af:

- ønsket om at styrke Hjemmeværnet i forhold til idegrundlag og formulerede mål.
- ønsket om at imødekomme forbedringsbehov og -ønsker i medlemskreds og blandt det faste personel.
- Hjemmeværnets generelle ledelsesmæssige og organisatoriske forandringsberedskab.
- Hjemmeværnskommandoens 6-årsplan, Årsprogram 89 og øvrige centralt iværksatte ændringer.

Kriterier for valg af opgaver til gennemførelse

Ved udvælgelse og gruppering af opgaver til videre undersøgelse inden for Hjemmeværnets egen organisation er der taget udgangspunkt i følgende:

- Afprøvning af løsningsideer og -principper på afgrænsede områder (organisatorisk, geografisk eller lignende).
- Gennemførelse i organisationen, hvor ændringerne er stærkt motiveret af frivilligt personel.
- Gennemførelse af ændringer, som af det faste personel opfattes som fjernelse af hindringer for effektiv betjening af Hjemmeværnets frivillige.
- Gennemførelse af ændringer, der fremmer produktivitet gennem forbedret ressourceudnyttelse og frigørelse af ressourcer til effektivitetsfremme.

Arbejdsformer i og organisering af gennemførelsen

Ændringsopgaverne foreslås udført ved brug af projektarbejdsformen, der allerede i dag er en indarbejdet arbejdsform i Hjemmeværnet i forbindelse med større ændringer.

De enkelte opgaver indgår i et projektprogram, der indarbejdes i de kommende Årsprogrammer.

Projektprogrammets styring varetages overordnet af Hjemmeværnsledelsen.

Projektprogram

Med baggrund i foranalysens beskrivelse af udviklings- og problemområder og grupperingen af opgaver på indsatsområder foreslås følgende delprojekter gennemført:

1. Tilpasning af distrikts- og regionsorganisation samt analyse og vurderinger af gennemførelsen af områdehjemmeværn inden for den kommende 6-års periode.
2. Udbygning af system for uddannelser af frivilligt personel.
3. Analyse, vurdering og ændring i principper og fremgangsmåder for rekruttering, ansættelse og videreudvikling af det faste militære personel.
4. Ledelses- og organisationsudvikling i den civile konsulenttjeneste.
5. Administrativ forenkling med henblik på opnåelse af ressourcebesparelser og lettelse i belastning af fast og frivilligt personel.

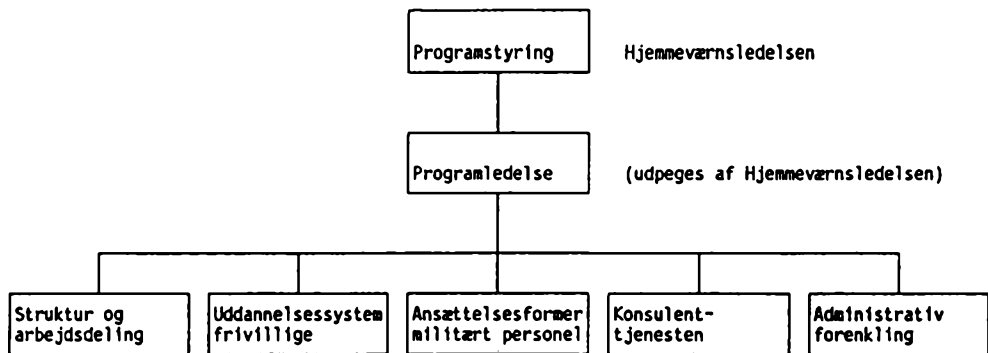
Opgaverne 1-3 er opgaver, der i deres konsekvens kan indebære grundlæggende fornyelser og omstillinger i Hjemmeværnets arbejdsmetoder inden for det bestående idegrundlag.

Opgaverne 4-5 er kendetegnet ved, at de vil medføre videreudviklinger og forbedringer af Hjemmeværnsorganisationens virke.

Figuren viser i oversigtsform den foreslåede strukturering af gennemførelsesarbejdet.

I bilag 4 er opstillet grov tidsplan for delprojekternes gennemførelse og milepæle i forløbet, ligesom de enkelte delprojekter er beskrevet i skitseform.

I de foreslåede opgaver er alene medtaget forslag til indsats omtalt i afsnit 3, som ikke umiddelbart vil kunne gennemføres som en del af det daglige ledelsesarbejde.



Projektomkostninger

De samlede omkostninger til delprojekternes gennemførelse er skønnet at udgøre ca. 100 mandemåneders indsats og 6,5 mio.kr. til øvrige omkostninger.

Afslutning

Hjemmeværnet er i ide og praksis båret af det enkelte medlems tro på nytten af dets opgaver.

Samtidig giver Hjemmeværnet på det lokale niveau muligheder for et positivt og udviklende samspil mellem medlemmerne.

Udnyttelsen af disse muligheder er først og fremmest afhængig af lederne blandt det frivillige personel fra gruppeførere og opefter. Blandt Hjemmeværnsledelsens fornemste opgaver er det derfor en opgave at skabe rammer for udvikling af ledere overalt i det frivillige system.

Samtalerne har afdækket mange ideer til effektivitets- og produktivitetsudvikling. De mest utraditionelle kommer fra frivillige, der vover at bryde med en række tabuer. Mange af disse opfattes som urørlige af det faste personel.

Vilkårene for at udføre frivilligt arbejde er ændret væsentligt siden Hjemmeværnets grundlæggelse, for eksempel ændrede motiv- og fritidsmønstre. Det faste personels opgaver og roller må videreudvikles og tilpasses dette forhold.

Foranlysens forslag til det videre arbejde med Hjemmeværnets opgaver, ledelse og organisering lægger op til væsentlige omstillinger og nytænkning, som på flere områder bryder med den hidtidige ændringstakt.

Det er indtrykket, at det frivillige personel er motiveret til aktivt at medvirke i omstillingernes gennemførelse. Der er forventninger til handlinger inden for de allernærmeste år.

Samtalerne overalt i Hjemmeværnet har vist, at Hjemmeværnet repræsenterer en folkelig forankret bevægelse med muligheder for yderligere at fremme forståelsen for og udførelsen af de opgaver, der er pålagt Hjemmeværnet.

Opgavebeskrivelse

Forsvarskommissionen af 1988

Den tekniske udredningsgruppe om rationalisering

Opgavebeskrivelse	Undersøgelse af Hjemmeværnet, foranalyse
Formål	Formålet med foranalysen er at afdække og formulere forenkling- og rationaliseringsmuligheder i Hjemmeværnet med henblik på at anvende frigjorte ressourcer til effektivitetsforøgelse.
Baggrund	Rammen for foranalysen er »Aftale om forsvarets ordning 1989/91« af 14. marts 1989 og »Oplæg til Forsvarskommissionens undersøgelse af Hjemmeværnet« af 24. april 1989.
Forventede resultater	Foranalysen resulterer i en rapport indeholdende <ul style="list-style-type: none">- anbefalinger vedrørende indsatsområder for forenkling og rationalisering- forslag til plan for eventuelle detailundersøgelser i basisorganisationen- formulering af forandringsopgaver, som ikke kræver yderligere undersøgelser- skøn over det økonomiske omfang af de erkendte rationaliseringsmuligheder- forslag til plan for gennemførelse af det videre arbejde.
Forudsætninger	Foranalysen gennemføres som en tværorganisatorisk interviewundersøgelse i Hjemmeværnet.

Fremgangs- måde

Foranalysen omfatter gennemførelsen af følgende delopgaver.

1. Generel orientering om Hjemmeværnets opgaver, organisering m.v.
2. Udvælgelse af samtalepersoner i Hjemmeværnet og blandt »brugerne«, der kan bidrage til opgavens gennemførelse. Udvælgelsen sker dels med bistand fra Hjemmeværnsledelsen, dels gennem de kontakter, som etableres under samtalerne. Udvælgelsen sker, så synspunkter, forslag og ideer fra et bredt udsnit af Hjemmeværnets personel afspejles i undersøgelsen.
3. Gennemførelsen af 1-2 timers samtaler med de udvalgte personer. Ved foranalysens start forventes 40-50 personer interviewet. Antallet revurderes efter de første ti gennemførte samtaler med henblik på endelig fastlæggelse af antal.
4. Bearbejdning af de indsamlede informationer fra samtaler og dokumentation.
5. Afprøvning af foreløbige konklusioner i dialog med kontaktpersoner blandt dem, der har deltaget i samtalerne.
6. Rapportudarbejdelse.
7. Forelæggelse af rapport for Forsvarskommissionens rationaliseringsgruppe.

Organisering

Foranalysen gennemføres med reference til Forsvarskommissionens tekniske udredningsgruppe om rationalisering. Kontaktperson: kontorchef Jørn Olesen.

Den praktiske tilrettelæggelse af opgaven sker med bistand fra Hjemmeværnskommandoen.

Kontaktpersoner: oberst J. Ewald og
oberstløjtnant P. Winther

Foranalysen gennemføres af konsulenter fra Sant + Bendix (S + B) med Jan Bendix som projektansvarlig.

**Ressource- og
tidsplan (dage)**

	Delopgave	Hjemme- varnet	Øvrige	S+B	Termin
1	Generel orientering	5	-	2	1989-06-30
2	Samtalepersoner	2	-	1	1989-06-30
3	Samtaler	12	3	20	1989-08-31
4	Bearbejdning	-	-	5	1989-08-15
5	Foreløbige konklusioner	4	-	2	1989-08-15
6	Rapportudarbejdelse	-	-	3	1989-08-31
7	Forelæggelse - rationaliseringsgruppe	-	1	1	1989-09-13
	I alt ca.	-25	-5	-35	

Oversigt over deltagere i formelle samtaler om opgaven

Opgave: Undersøgelse af Hjemmeværnet

Liste over gennemførte samtaler

Dato	Navn	Stilling/enhed
1989-06-27	K.E. Sørensen	Næstkommanderende/HVS
1989-06-28	Erik Munkholm	Flyverhjemmeværnsinspektør
1989-06-28	C.K. Simonsen	Marinehjemmeværnsinspektør
1989-06-29	J.H. Larsen	Kaptajn/HJS
1989-06-29	E. Tranum Laursen	Hjemmeværnskonsulent
1989-06-29	K.J. Madsen	Uddannelsesofficer/HJVK
1989-06-29	B. Prangsgaard	Chef/Personelafd./HJS
1989-06-30	Anne-Lis Caspersen	Overassistent/HJS
1989-06-30	Signe B. Christensen	Assistent/HJVK
1989-06-30	Birgit M. Wissum	Inspektør/Kvindeligt Flyverkorps
1989-07-07	J. Kaare Christensen	Chef/Bygge-/anlægssektion/HJS
1989-07-07	R. Gottlieb	Chef/HJV
1989-07-07	Knud K. Sørensen	Eskadrillechef/LMK
1989-07-10	O. Hinrichsen	Økonomiinspektør/HJK
1989-07-10	J. Ewald	Stabschef/HJK
1989-07-10	P. Winther	Chef/Operationsafd./HJS
1989-07-10	Karlo T. Nielsen	Menig/HJVK
1989-07-10	Ole Bernt Henriksen	Den kommitterede i HJV
1989-07-10	Jette Westh	Kommandobefalingsofficer/LMK
1989-07-10	Bjarne Westh	Chef/LME
1989-07-10	P. Smidt-Larsen	Chef/Bornholms Værn
1989-07-10	Christian Brix	Informationssekretær/HJVD
1989-07-11	J. Clausen	Chef/Bornholms Hjemmeværn
1989-07-11	H.J. Povlsen	Chef/LMD
1989-07-11	Freddy A. Pedersen	Depotforvalter/Bornholms HJV
1989-07-11	Jan Eggert Høier	Menig/HJVK
1989-07-11	Erhard Lund	Skydeinstruktør/HJVK
1989-07-11	Eigil Olsen	Næstkommanderende/HJVK
1989-07-11	J. Therkildsen	Chef/LMD

1989-07-11	Bjarne Østergaard	Skydeinstruktør/LME
1989-07-12	Michael Helms	Premierløjtnant/HJVK
1989-07-12	J. Hansen-Nord	Major/Rationaliseringsgruppen/ FMN
1989-07-12	Jørn Olesen	Chef 1. kontor/FMN
1989-07-12	Steen Pedersen	Skydeinstruktør/HJVK
1989-07-12	P.C. Søgaard	Major/FMN
1989-07-12	Aage Bjerregaard	Flotillechef/HVF
1989-07-12	Preben Wadstrup	Næstkommanderende/HVF
1989-07-13	Alex Blom	Premierløjtnant/HJVK
1989-07-13	Lis-Berit Wass	Løjtnant/HVF
1989-07-14	Jørgen Jensen	Materielmester/HJVR
1989-07-17	Tapio Juhl	Hjemmeværnskonsulent
1989-07-17	Flemming Regaard	Menig/LMK
1989-07-17	Henning Andersen	Chef/HJVK
1989-07-18	Harry Madsen	Kaptajn/FSK
1989-07-18	P. Bisgaard Pedersen	Næstkommanderende/HJVK
1989-07-18	Jens Chr. Sørensen	Assistent/LMD
1989-07-19	N.O.P. Lundby	Chef/HJVR
1989-07-19	Fl. Starke-Jensen	Kommandobefalingsmand/HJVK
1989-07-28	Sv.O. Jensen	Forvaltningsafdelingen/HJS
1989-07-28	S.S. Mathiasson	Chef/HVS
1989-07-28	H. Rødsgaard-Mathiesen	Uddannelsesofficer/HVS
1989-07-31	M.K. Sørensen	Chef/HJVR
1989-07-31	Lund	Uddannelseschef/HJVR
1989-07-31	Bjerregård	Uddannelsesofficer/HJVR
1989-07-31	Per Willumsen	Chef/HJVK
1989-07-31	Ivan Storgård	Faglærer/HJVR
1989-07-31	Per Hedegård	Faglærer/HJVR
1989-07-31	K. Lyngtorp	Chef Planlægningssektionen/HJS
1989-07-31	P. Elman Hansen	Chef Materielafdelingen/HJS
1989-08-02	K.G.H. Hillingsø	Chef Planlægningsstaben/FKO
1989-08-03	Hans Christensen	Chef/LME
1989-08-03	G. Vølver	Chef/LMD
1989-08-03	Kirsten Påske Brun	Chef/LME
1989-08-03	Andreas Vrist	Chef/HJVK
1989-08-23	L.C.K. Nielsen	Chef/LMD

HJS - Hjemmeværnsstaben
LMK - Luftmeldekorpsset
HJK - Hjemmeværnskommandoen
HJVK - Hjemmeværnskompagni
HJV - Hjemmeværnet

HJVD - Hjemmeværnsdistrikt
FMN - Forsvarsministeriet
HVF - Marinehjemmeværnsflotille
HJVR - Hjemmeværnsregion
FSK - Flyvestationskorps
LMD - Luftmeldedistrikt
HVS - Hjemmeværnsskolen
LME - Luftmeldeeskadrille
FKO - Forsvarskommandoen

Oversigt over dokumentation, der indgår i forundersøgelsen

Oversigt over dokumentation, der er indgået i analyse- og vurderingsarbejdet.

Oversigten omfatter såvel alment tilgængeligt materiale som personlige arbejdsnotater udleveret i forbindelse med arbejdets gennemførelse.

1. Internt materiale, herunder rapporter og personlige breve, samtalerreferater m.v., der er stillet til rådighed for eller udarbejdet af foranalysens forfattere.
2. Forsvarsministeriet 1989. Årlig redegørelse 1988.
ISSN 0109-5757.
3. Forsvarsministeriet. Emne: Gennemførelse af »Aftale af 14. marts 1989 om forsvarets ordning 1989-91«. Bilag: »Aftale af 14. marts 1989 om forsvarets ordning 1989-91«.
1.kt.87-01120-6/0660. 17. april 1989.
4. Hjemmeværnskommandoens 6-års plan 1988-1993.
Til tjenestebrug, august 1987.
5. Hjemmeværnsbefaling nr. 46, 23. juni 1989.
Interviewundersøgelse vedrørende ressourceforbruget i Hjemmeværnet.
6. Hjemmeværnskommandoen:
Udpegning af personel til interviewundersøgelse.
TTJ 22. juni 1989.
7. Hjemmeværnsbladet. Årgang 1988 og 1989.
8. Lov om Hjemmeværnet, Lov nr. 231 af 26. maj 1982
9. Tidsskrift for Søvæsen. Især om Marinehjemmeværnet (side 168 ff). Af kommandør C.K. Simonsen, Marinehjemmeværnsinspektør.
Nr. 4. 1988. 159. årgang.
10. Flådens Fremtid. Hvor stævner vi hen?
Søe-Lieutenant-Selskabet 1987.
11. 50 års frivillig luftmeldetjeneste. Af E. Sinding. 1989.
12. Luftmeldetjeneste i 40 år. Af W. Görnandt, 1979.
13. Propel 1988. Interview med oberst P. Sand Sørensen.
14. Hjemmeværnskommandobestemmelse 1-32, februar 1982.
Marinehjemmeværnsinspektørens ansvar, opgaver og beføjelser.

15. Hjemmeværnskommandobestemmelse 1-33, februar 1982.
Flyverhjemmeværnsinspektørens ansvar, opgaver og beføjelser.
16. Forslag til pilotprojekt for et integreret Hjemmeværn. Af Andreas Vrist.
Februar 1988.
17. Hjemmeværnskommandoen: Information om projekter og udvalg vedrørende HJV konsulenttjeneste.
CH/OP. 19. juli 1989.
18. HVS katalog 1989. Januar 1989.
725-100-11.
19. Rapport vedrørende afgangundersøgelse foretaget af foreningen af Hjemmeværnets faste officerer i dec. 1988.
20. Kundgørelse for Forsvaret. B13-1974 om inddeling af Hjemmeværnet.
21. Hjemmeværnsbestemmelse 201-1, maj 1988.
Emne: Arbejdstidsregler.
22. Hjemmeværnskommandoen.
Vejledning om arbejdstidstilrettelæggelse og fridage. September 1988.
23. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, 6. juli 1989.
Opgørelse af omfang af afspadsring fordelt geografisk på regioner og skoler.
24. Hjemmeværnsledelsen: Spørgsmål om Hjemmeværnet.
090.3-0169, januar 1987.
25. Chefen for Hjemmeværnsstaben. 7. februar 1989.
Hjemmeværnskommandoens projektbeskrivelser for Årsprogram 1989.
26. Forsvarsministeriet til Arbejdsministeriet.
Eft.: Dispensation fra lov om ligebehandling af mænd og kvinder med hensyn til beskæftigelse.
2.kt.87-4200-1/. April 1989.
27. Hjemmeværnskommandoen til Forsvarsministeriet. Til tjenestebrug.
Emne: Aftale om Forsvarets ordning 1989-91.
Nr.: 090.2-1240. 5. maj 1989.
28. Hjemmeværnskommandoen. Hjemmeværnsbefaling.
Hjvbef. nr.: 30. 20. april 1989.
29. Hjemmeværnskommandoen. Notat. Emne: Undersøgelse af ressourceforbruget i HJV. Ref.: Aftale om forsvarets ordning 1989-91.
Nr. 0. 20. marts 1989.
30. Hjemmeværnskommandoen. Emne: Hjemmeværnskommandoens 6-års plan. Ref.: HJK skr. nr. OP.270-1582 af 13. juni 1986.
Nr.: OP.270-2095. 14. august 1987.
31. Hjemmeværnskommandoens årsprogram 1989. Til tjenestebrug. December 1988.
32. Hjemmeværnskommandoens årsprogram 1988. Til tjenestebrug. December 1987.
33. Hjemmeværnsskolen. Kursuskalender 1990.

34. Hjemmeværnsskolen. Kursuskalender 1989.
35. Hjemmeværnsskolen 1949-1989.
36. Hjemmeværnsskolen. Elevstatistik 1988.
37. Debatavis nr. 1. September 1988.
Styrk marinen - en fredelig løsning.
Søe-Lieutenant-Selskabet.
38. LMA-NYT, juli kvartal 1989.
Luftmeldeafsnit Bornholm.
39. Centralforeningen for stampersonel: Hvad koster det at nedlægge forsvarret? - et indlæg i forsvarsdebatten.
Juni 1979.
40. Hjemmeværnsbladet: Hjemmeværn - også i fremtiden?
Marts 1987. Af Tapio Juhl.
41. Hjemmeværnsbladet: Fremtiden - og hjemmeværnet.
Januar 1989. Af Tapio Juhl.
42. Hjemmeværnsbestemmelse 541-0, maj 1989.
Emne: Budgetvejledning.
43. Hjemmeværnskommandoen, 21. december 1988.
Emne: Tildeling af rådighedsbeløb for finansåret 1989.
44. Hjemmeværnskommandoen.
EDB-udviklingsplan 1988-93.
December 1988.
45. Notat vedr. målfastsættelse i Hjemmeværnet. Økonomiinspektøren.
9. november 1987.
46. Hjemmeværnsbestemmelse 560-1, maj 1987.
Emne: rådighedsvederlag.
47. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, juli 1989.
Opgørelse af omkostninger til kontorhold og øvrige omkostninger fordelt på formål, 1988.
48. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, juli 1989.
Opgørelse over ydelser til frivilligt personel i 1988.
49. Hjemmeværnskommandoen, Chefen for Operationsafdelingen. 7. juli 1988.
Opgørelse over personel ansat ved Hjemmeværnet pr. 1. juni 1989 fordelt på tjenestesteder og personelkategorier.
50. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, juli 1989.
Opgørelse over løn til fastansatte, militære og civile ekskl. langtidsledige samt uddrag af Finansloven vedr. Hjemmeværnet.
51. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, juli 1989.
Opgørelse over udgifter til materiel og bygninger samt kommandantskabsudgifter.
52. Hjemmeværnskommandoen, ØØ-sektionen, juli 1989.
Opgørelse over uddannelsesomkostninger i 1988.

53. Principskitser af organisering af en Hjemmeværnsregion.
54. Hjemmeværnsstaben, januar 1989.
Oversigt over Personelafdelingens hovedopgaver.
55. Hjemmeværnsstaben.
Oversigt over P-afdelingens organisering og opgavefordeling.
56. Hjemmeværnsskolen: Uddannelsesstruktur.
Juli 1989.
57. Officersbladet, nr. 6, 1989.
Hjemmeværnets officeres situation: Hjemmeværnet har vanskeligt ved at fastholde de kvalificerede.
Af Jørgen Lam.
58. Forsvarskommandoen: Notat vedrørende Forsvarets logistiske støttestruktur. Til brug for Forsvarskommissionen.
Juli 1989.
59. Forsvarskommandoen: Notat vedrørende Forsvarets operative struktur. Til brug for Forsvarskommissionen.
Juli 1989.
60. Den kommitterede for Hjemmeværnet: Sagsbehandling ved DKH og udpegning af stedfortræder.
329-1295, 10. maj 1989.

Forslag til opgavebeskrivelser

Bilag 4.0

Delprojekter 1-5: Forslag til tidsplan 1989/94

	Projekt navn	1989	1990	1991	1992	1993	1994
1	Struktur & arbejdsdeling Forsøgsprincip Ideudvikling Pilotforsøg - udformn Pilotforsøg - gennemf Rapportering						
2	Uddannelsesystem/ frivillige Ideudvikling Organisering Strategisk plan Omlægning						
3	Ansættelsesformer/ militært personel Beskr. af nuværende Ideudvikling Rapportering Forslag						
4	Konsulenttjeneste Udviklingsplanlægning Seminar Formidling						
5	Administrativ forenkl. Detailplanlægning Pilotforsøg Generalisering, gnf. Sekretariatsfunktion						

Delprojekt 1: Struktur og arbejdsdeling

Formål

Formålet med delprojektet er

- at analysere og vurdere de praktiske muligheder og begrænsninger for etablering af områdehjemmeværn.
- at analysere og vurdere mulighederne for øget delegering af opgaver fra Hjemmeværnskommando og regionsniveau til distriktsniveau.

Baggrund

Baggrunden er ønsket om

- at øge Hjemmeværnets totale effektivitet og produktivitet under alle forhold.
- at profilere Hjemmeværnets fredstidsopgaver og -metoder stærkere i lokalområdet.
- at muliggøre frigørelse af stillinger til styrkelse af såvel det frivillige som det faste personels uddannelse og Hjemmeværnets udviklingsarbejde i øvrigt.

Forventede resultater

Med anvendelse af blandt andet resultater fra pilotforsøg i et udvalgt geografisk område:

- a. Opstilling af strukturmodeller under hensyn til såvel fredstids- som krigstidsforhold.
- b. Sandsynliggørelse af fordele og ulemper i beredskabs-, krise- og krigstid samt under fredstidsforhold.
- c. Vurdering af administrative og logistiske besparelsemuligheder.
- d. Vurdering af muligheder for frigørelse af fast militært personel til uddannelses- og udviklingsformål.
- e. Overordnet tids- og ressourceplan for gennemførelse af omlægning fra nuværende til fremtidig struktur.

Delprojektet omfatter blandt andet gennemførelsen af følgende opgaver:

1. Fastlæggelse af principper for pilotforsøg vedrørende områdehjemmeværn og udpegning af region og distrikter til eksempeldannelse.
2. Ideudvikling og bearbejdning af strukturmodeller.
3. Udformning af pilotforsøg.
4. Gennemførelse af pilotforsøg og videnopsamling.
5. Konsekvensvurderinger med hensyn til generalisering.
6. Fordele og ulemper på områdeniveau (operativt og i fredstidsarbejde).
7. Fordele, ulemper og konsekvenser for den overordnede fredstidsorganisation.
8. Rapportering med beslutningsgrundlag.

Delprojektet gennemføres blandt andet under følgende forudsætninger:

- Inddragelse af analyser og vurderinger vedrørende strukturering fra perspektivplans- og 6-års plansarbejde.
- Regnskabsførende enheder søges begrænset i antal.
- Hjemmeværnskommandoens organisation tilpasses ændret arbejdsdeling (udbygning af egentlig controller-virksomhed).
- Øget brug af frivillige officerer i regions/distriktsledelserne.
- Mulighederne for anvendelse af bloktilskudsordninger til distrikter analyseres.
- Personelforvaltning af fast personel begrænses til få administrative enheder.
- Depotstrukturen revurderes. Eventuel samdrift af regionsdepoter med det øvrige forsvars depoter.

Organisering

Delprojektet forankres i Hjemmeværnskommandoen. Pilotforsøg gennemføres under ledelse af chef fra det lokalområde, der indgår i forsøget.

Til delprojektet knyttes et begrænset antal faste militære, der i princippet på fuldtidsbasis gennemfører og dokumenterer delprojektet.

Til projektet knyttes endvidere en medarbejder fra konsulenttjenesten med interesse for emnet.

Øvrige deltagere i arbejdet hentes fra det udvalgte områdes enheder fra de forskellige værn.

Økonomi

Delprojektet forventes at have et samlet tidsforbrug til egentlige projektaktiviteter svarende til 50 mandemåneder og en omkostningsramme på under 2 mio.kr.

Ud over ovenstående beløb vil den praktiske gennemførelse skulle finansieres gennem Hjemmeværnets driftsmidler.

Terminer

	Milepæle	Termin
1	Principfastlæggelse	89-12-31
2	Ideudvikling og bearbejdning	90-04-30
3	Udformning af pilotforsøg	90-07-31
4	Iværksættelse af pilotforsøg	90-08-01
5	Midtvejsrapportering	91-02-28
6	Afsluttende rapportering	91-10-01

Delprojekt 2: Uddannelsessystem/frivillige

Formål

Formålet med delprojektet er

- at udbygge systemet for uddannelser af frivilligt personel, således at det generelle kvalifikationsniveau øges, samtidig med at dele af uddannelserne gøres kompetencegivende uden for Hjemmeværnet.
- at øge effektivitet og produktivitet i Hjemmeværnets uddannelsessystem.

Baggrund

Hjemmeværnets uddannelser af frivilligt personel har et godt omdømme internt i Hjemmeværnet, og er medvirkende til at tiltrække og fastholde ledere på flere niveauer.

Det er ønskeligt, at uddannelse fortsat udgør et strategisk element i udviklingen af Hjemmeværnet.

Forventede resultater

- a. Gennemførelse af revideret og udbygget uddannelsesstruktur for frivilligt personel.
- b. Omlægning i kriterier for adgang til, bedømmelser og opfølgning af den enkelte deltagers uddannelse.

Opgaver

Delprojektet omfatter blandt andet gennemførelsen af følgende opgaver:

1. Analyse, vurdering og gennemførelse af ændringer i organiseringen af Hjemmeværnets uddannelsesvirksomhed (arbejdsformer, organisationsstruktur, centerstruktur, samarbejde civile konsulenttjeneste m.v.).
2. Fortsættelse og forstærkning af indsats for fornyelse af uddannelsesstruktur inden for totaludbud af uddannelser.
3. Analyse og vurdering af muligheder for at tilbyde helt eller delvist kompetencegivende uddannelser.

Forudsætninger	<p>Delprojektet gennemføres blandt andet under følgende forudsætninger:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ændring i ansvars- og kompetencefordeling mellem Hjemmeværnskommando og -skolen, så Hjemmeværnsskolen overtager ansvaret for udvikling af uddannelser. b. Sammenlægning af uddannelser, hvor indhold og forløb er sammenfaldende mellem tjenestegrene. c. Styrkelse af værnsspecifikke uddannelser og udbygning af samarbejdet mellem Hjemmeværnet og det øvrige forsvar om disse. d. Forstærket udvikling og anvendelse af nyere undervisningsteknologi til effektivitets- og produktivitetsøgning. e. Øget anvendelse af lokal gennemførelse og tilpasning af lederuddannelser, herunder brug af frivillige instruktører. f. Undersøgelse og vurdering af muligheder for »årsmålsansættelser« i chef- og lederstillinger.
Organisering	<p>Delprojektet forankres på Hjemmeværnsskolen med uddannelseschefen som delprojektleder.</p> <p>I delprojektet indgår 3-5 uddannelsesofficerer med forskellig værnstilknytning, civil konsulent med særlig voksenpædagogisk interesse og baggrund samt et begrænset antal frivillige instruktører med viden, erfaring og interesse for uddannelsessystemets udvikling.</p>
Omfang	<p>Delprojektet forventes at have et samlet tidsforbrug svarende til 2 mandeår og omkostninger på mindre end 3 mio.kr.</p>

Terminer

	Milepæle	Termin
1	Ideudvikling og rapportering	90-04-30
2	Organisering af fremtidigt uddannelsessystem	90-05-31
3	Strategisk plan for uddannelsesvirksomhed	90-09-30
4	Omlægninger i udbud og metode	fra 90-10-01

Delprojekt 3: Ansættelsesformer/militært personel

Formål

Formålet med delprojektet er

- at effektivisere nyttiggørelsen af det faste militære personel i Hjemmeværnets fredstidsopgave.
- tiltrækning af frivillige officerer til fast ansættelse i Hjemmeværnet.
- større mobilitet blandt de faste officerer.

Baggrund

Hjemmeværnets rekruttering, ansættelsesform og karriereudviklingsmuligheder er på flere områder begrænsende for hensigtsmæssig nyttiggørelse af det faste militære personel. Det er ønskeligt, at Hjemmeværnet tilbyder stillingsmuligheder, der gør militære opgaver i Hjemmeværnet attraktive for de, der ønsker varig ansættelse, eller som anser stillingen som et naturligt trin i et karriereforløb i eller uden for Hjemmeværnet.

Forventede resultater

Dokumenteret forslag til ændringer i ansættelsesformer og udviklingsmuligheder.

Opgaver

Delprojektet omfatter blandt andet gennemførelsen af følgende delopgaver:

1. Analyse og vurdering af nuværende ansættelsesformer og løn og arbejdsvilkår.
2. Udvikling af forslag til rammer og regler tilpasset Hjemmeværnets særlige arbejdsvilkår.
3. Analyse og vurdering af arbejdsopgaver af administrativ art, der kan overflyttes til civil arbejdskraft.
4. Konsekvensvurdering og rapportering.

- Forudsætninger** Delprojektet gennemføres blandt andet under følgende forudsætninger:
- Undersøgelse og vurdering af muligheder for indførelse af Hjemmeværnstillæg til erstatning for nuværende system.
 - Undersøgelse og vurdering af muligheder for åremålsansættelser.
 - Udbygning af det netop vedtagne uddannelsessystem, så der åbnes for tjenesteformer (for eksempel turnus-, rådighedstjeneste) med udveksling af officerer fra det øvrige forsvar.

Organisering Delprojektet forankres i Hjemmeværnskommandoen. I delprojektet inddrages medarbejdere fra Forsvarsministeriet og det øvrige forsvar på ad hoc basis. Endvidere indbydes berørte personelorganisationer til at deltage i arbejdet.

Omfang Delprojektet forventes at have et samlet tidsforbrug svarende til 3 mandemåneder og omkostninger på mindre end kr. 75.000,-.

Terminer

	Milepæle	Termin
1	Beskrivelse af nuværende forhold	90-02-28
2	Ideudvikling og rapportering	90-05-01
3	Systemudvikling	90-09-01
4	Konsekvensvurdering og rapportering	90-12-31
5	Forslagsudarbejdelse	91-02-01

Delprojekt 4: Konsulenttjenesten

Formål	Formålet med delprojektet er <ul style="list-style-type: none">- at styrke det folkelige element i Hjemmeværnets opgavegennemførelse.- at fremme forståelse og accept af Hjemmeværnets opgaver uden for Hjemmeværnets egen organisation.
Baggrund	Foranalysen har afdækket et behov for et mere systematisk og integreret samarbejde mellem den civile konsulenttjeneste og det øvrige Hjemmeværn.
Forventede resultater	Delprojektet forventes at føre til præcisering af mål, opgaver og metoder i konsulentarbejdet.
Opgaver	Delprojektet omfatter blandt andet gennemførelsen af følgende delopgaver: <ol style="list-style-type: none">1. Gennemførelse af organisations- og ledelsesudvikling inden for konsulenttjenesten, herunder opstilling af udviklingsprogram for konsulenttjenestens medarbejdere.2. Revurdering af mål og udformning af politikker for konsulentarbejdet.3. Forslag til fremtidige løn- og arbejdsforhold for konsulenterne.

Forudsætninger Delprojektet gennemføres blandt andet under følgende forudsætninger:

- a. Resultatet af arbejdet i de af Hjemmeværnet etablerede udvalg og grupper inddrages i udviklingsindsatsen.
- b. Egentlige hvervningsopgaver til Hjemmeværnet overføres til lokalt niveau.
- c. Begrænsning eller fjernelse af konsulenttjenestens administrative forvaltningsopgaver over for lokale enheder.
- d. Revurdering af udstillingstjenestens organisering, opgaver og metoder.

Organisering Delprojektet forankres i Hjemmeværnskommandoen.
Delprojektet gennemføres med ekstern konsulentbistand.

Omfang Delprojektet forventes at have et samlet tidsforbrug svarende til 3 mandemåneder og omkostninger på mindre end kr. 450.000,-.

Terminer

	Milepæle	Termin
1	Udviklingsplanlægning	90-02-01
2	Seminaraktiviteter og handlingsprogrammer	90-05-01
3	Formidling af ændringer	90-09-01

Delprojekt 5:	Administrativ forenkling
Formål	Formålet med delprojektet er <ul style="list-style-type: none">- at frigøre personelle og administrative ressourcer til brug i udførelse af Hjemmeværnets primære fredstidsopgaver.
Baggrund	Baggrunden for delprojektet er foranalysens afdækning af rationaliseringsmuligheder.
Forventede resultater	Delprojektet forventes <ul style="list-style-type: none">- at frigøre i størrelsesordenen 60 stillinger.- at reducere lagerværdier i størrelsesordenen 65 mio.kr.- at reducere driftsomkostninger i størrelsesordenen 15 mio.kr.- at reducere lokalebehov og forbedre udnyttelsen.
Opgaver	Delprojektet omfatter blandt andet gennemførelsen af følgende opgaver: <ol style="list-style-type: none">1. Udvikling, afprøvning og gennemførelse af blokbevilningssystem mellem de enkelte områder og styringsniveauer.2. Planlægning og gennemførelse af fælles sekretariatsfunktioner for lokale militære enheder og den civile konsulent placeret geografisk samme sted.3. Begrænsning af antallet af regnskabsførerfunktioner.4. Analyse og vurdering af rationaliseringseffekt ved centralisering af personelforvaltningsopgaver vedrørende fast militært og civilt personel.5. Analyse, vurdering og eventuelt forenkling af depotadministration.6. Systematisk gennemgang og forenkling af administrative metoder på et udvalgt pilotområde (regions-/distriktsniveau).

7. Analyse og vurdering af behovet for og omfang af Hjemmeværnsbestemmelser og distributions- og vedligeholdelsesforhold for disse.
8. Analyse og vurderinger af mulighed for anvendelse af rådigheds-/rammebeløb på underafdelingsniveau.
9. Analyse af vedligeholdelsessystem og -omkostninger for Marinehjemmeværnets kuttere.

Organisering

Delprojektet forankres i Hjemmeværnskommandoen. Hvor det er hensigtsmæssigt, gennemføres pilotforsøg med administrativ forenkling på regions-/ distrikts- og kompagni-/eskadrille-/flotilleniveau. I øvrigt inddrages fast personel efter behov i ad hoc arbejdsgrupper.

Økonomi

Delprojektet forventes at have et samlet tidsforbrug til egentlige projekt- og gennemførelsesaktiviteter svarende til 1 mandeår og en omkostningsramme på under 1 mio.kr.

Terminer

	Milepæle	Termin
1	Detailplanlægning af forenklingens indsats (startseminar m.v.)	90-03-01
2	Pilotforsøg	90/91
3	Vurdering af forsøg, generaliseringsmuligheder og gennemførelse	90/93
4	Sekretariatsfunktioner	90-03-31

Oversigt over enkeltideer og -forbedringsforslag

Oversigt over enkeltideer og -forbedringsforslag

Foranalysens samtaler har givet muligheder for indsamling af ideer og forbedringsforslag fra en bred kreds af Hjemmeværnets personel.

Hvor det er fundet hensigtsmæssigt, er ideerne indarbejdet i de fremlagte forslag til indsatsområder i rapportens afsnit 3.

Nedenfor er medtaget øvrige ideer og forslag, som kan være til nytte i Hjemmeværnsledelsens bestræbelser for fortsat udvikling.

Ideerne er opdelt i forbedringsområder som benyttet i afsnit 3:

- a. Overordnet ledelse og organisering
- b. Ressourceanvendelse
- c. Ledelse og motivation
- d. Uddannelse
- e. Forholdet til omgivelserne

a. Overordnet ledelse og organisering

- Klarere formidling af Hjemmeværnets ide og mål.
- Fastlægge overordnede rammer for praktisering af ledelse (ledelsesfilosofi).
- Behov for løsning af generationsskifteproblem i Luftmeldekorpsset.
- Bortfald af inspektørstillinger og integrering i det øvrige ledelsessystem.
- Formel opbygning af daglig administrativ ledelse af konsulenttjenesten i supplement til stillingen som kommitteret.
- Tilknytning af juridisk kompetence til konsulenttjenesten.

b. Ressourceanvendelse

- Vurdering af koncept og byggesum for nye Hjemmeværns-skuttere.
- Anvendelse af størstebryggerprincippet i administrationsopgaver.
- Central stikprøvekontrol af beholdninger og lokale totalopgørelser på

depoter.

- Udvidet adgang til decentralt indkøb inden for budgetrammer.
- Begrænsning i udlevering af »udgangsuniform«.
- Blanketrationalisering.
- Omlægning af personelstamkort til edb.
- Benyttelse af registreringsnummer til indrapportering af økonomioplysninger for Hjemmeværnspersonel, der i forvejen er i Forsvarets lønssystem.
- Overføre afskrevne militærkøretøjer til brug i underafdelinger og distrikter.
- Disponere køretøjer til kompagnier i stedet for udbetaling af kørselsgodtgørelser.
- Delegering af køretilladelser fra Hjemmeværnskommandoen.
- Godkendelse af »civile« kørekort.
- Omlægning af servicesystem vedrørende brandslukningsmateriel.
- Ændrede retningslinier vedrørende behandling af returnerede munderingssgenstande.
- Brug af edb til adresseudskrivning i forbindelse med masseudsendelser (erstatning for adresseplader).
- Ændret bevæbning af hundeførere.
- Begrænsning i brug af engangsservice.

c. Ledelse og motivation

- Opprioritering af lokaloplysningsudvalgs opgaver.
- Forøgelse af karriereudviklingsmuligheder for uddannelsesofficerer.
- Behovstilpasset informationsformidling til underafdelinger fra overordnede myndigheder.
- Lokal varetagelse af bygningsvedligeholdelse og brug af Forsvarets Bygningstjeneste som konsulenter og ikke som ansvarlige.
- Udbygning af »status« i forbindelse med udnævnelser, gennemført uddannelse m.v.
- Udbygning af inspektionsomfang blandt andet ved øget værnssfælles inspektioner.

d. Uddannelse

- Udvikling og indførelse af formel vedligeholdelsesuddannelse for »24 t hjemmевærnsmanden/-kvinden«.
- Gennemførelse af udviklet uddannelsesstruktur.
- Udbygget samarbejde mellem skoler inden for det øvrige forsvar.
- Organisationsudvikling af Hjemmевærnsskolen.
- Større hensyntagen til ændret rekrutteringsgrundlag for frivillige (uden værnepligtserfaring).

- Etablering af lokale uddannelsescentre i region 2 og 3.
- Analyse og vurdering af effektivitet og produktivitet ved forskellige kursusformer for samme kursus (uge, week-end, enkeltkursus).
- Øget inspektionsomfang over for decentral uddannelsesvirksomhed.
- Udvikling og indførelse af brevskolekursus i oplysningsarbejde.
- Samarbejde med øvrige voksenuddannelser om kompetencegivende kurser.
- Inddragelse af faste uddannelsesofficerer i konsulenttjenestens arbejde på turnusbasis.
- Godkendelse af gennemførte civile instruktørkurser til Hjemmeværnets instruktører (og omvendt).
- Fjernelse af for »kunstige« begrænsninger i anvendelse af frivillige som instruktører.
- Individualisering af uddannelses-/udviklingsprogrammer for frivillige ledere/chefer (modulprogrammer).
- Parallele honoreringssystemer med hensyn til brevskolearbejde i forhold til det øvrige forsvar.
- Varsomhed i »genbrug« af skydeinstruktører, uden at disse »ajourføres«.

e. Forhold til omgivelserne

- Udbygning af Hjemmeværnets position i totalforsvaret.
- Skarpere profilering af Hjemmeværnet.
- Udbygge forholdet til lokalpolitikere.
- Brug af »hjemmeværnsmand for en dag« i hvervningsarbejde.
- Kvalitetsforbedring af udstillings- og propagandamateriale.
- Formaliseret samarbejde mellem konsulenttjeneste og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.
- Kvalitetsforbedring af oplysningsmateriale.
- Øge oplysningsarbejde over for den frivilliges familie.

Bilag 9

Aftale om forsvarets ordning 1989-91.

Forsvarsministeriet, den 14. marts 1989.

AFTALE OM FORSVARETS ORDNING 1989-91

Mellem Socialdemokratiet, Det Konservative Folkeparti, Venstre, Det Radikale Venstre og Kristeligt Folkeparti er indgået følgende aftale om forsvarets ordning 1989-91.

1. Aftaleparterne er enige om, at hovedsigtet med denne aftale er at styrke forsvarets, herunder hjemmeværnets, muligheder for at løse dets opgaver inden for en uændret økonomisk ramme.

Parterne har således aftalt en række omlægninger af forsvarets struktur, som tillige med en reform af aflønningen af værnepligtige indebærer betydelige besparelser, der ubeskåret anvendes til en forøgelse af forsvarets effektivitet. Dette skal bl.a. ske ved en forøgelse af antallet af værnepligtige, en omlægning af hærens struktur og anskaffelse af en række våbensystemer.

Parterne er enige om, at der bør gennemføres flere omstruktureringer med samme sigte og henviser i den forbindelse til arbejdet i forsvarskommissionen, der er anmodet om at fremlægge yderligere forslag til strukturelle tilpasninger og moderniseringer inden udgangen af 1989.

2. Aftaleparterne forudsætter, at Danmarks nuværende alliance- og forsvarspolitik og dermed forsvarets formål og opgaver fastholdes uændrede indtil videre.

Dansk forsvar indgår som en del af NATOs integrerede forsvar, og samarbejdet i Enhedskommandoen og med de medlemslande, der stiller forstærkninger til rådighed for forsvaret af Danmark, tillægges særlig vægt. Herunder bør de praktiske foranstaltninger til modtagelse af forstærkninger, aftaler om støtte mv. i videst muligt omfang forberedes i fredstid.

Forsvarsbudgettet

3. Udgifterne til forsvarets ordning 1989-91 baseres på det nuværende forsvarsbudget, som det fremgår af finanslov for 1989 med budgetoverslagstal for årene 1990-91. Forsvarsbudgettet har her samme niveau som i finansloven for 1988, men som forudsat med tillæg af udgifterne til bygning af 4 nye fiskeriinspektionsskibe.

Forsvarsbudgettet reguleres som hidtil for aftalte stigninger i personeludgifter samt for valutakursudsving og prisudvikling for materiel, brændstof mv., som det er nødvendigt at importere. Forsvarsbudgettet reguleres i øvrigt efter samme regler som for det øvrige statsområde.

Der ydes som hidtil kompensation for forsvarets deltagelse i forureningsbekæmpelse og lignende ikke-militære opgaver samt alle udgifter ved operationer under FN.

I forbindelse med fremtidige FN-operationer afholdes endvidere uden for forsvarsbudgettet en hertil svarende forholdsmæssig udgift ved Danmarks permanente FN-beredskabsstyrke og FN-afdeling i Jægerspris.

Bevillingerne til det danske bidrag til NATOs fællesfinansierede infrastrukturprogram reguleres med 3 % årligt i 1989-1991 i overensstemmelse med den af NATO forudsatte pris- og lønudvikling.

Indtægter, der opnås ved afhændelse af forsvarets arealer og ejendomme som led i de fortsatte bestræbelser på rationalisering og tilpasninger, anvendes til nødvendige investeringer i forbindelse hermed.

Der kan foretages overførsel af mer-/mindreforbrug af bevillinger til det efterfølgende finansår. Overførsel af bevillinger ud over en størrelse på 2% af bevillingsrammen kan kun foretages efter særskilt bemyndigelse. Udgifterne til mønstringer kan dog af planlægningsmæssige grunde overføres frit fra år til år inden for 3-års perioden.

Større materielanskaffelser

4. I perioden 1989-91 iværksættes større materielanskaffelser og modificationsprogrammer, hvoraf hovedparten først tilgår eller afsluttes helt eller delvis efter perioden.

I hæren gennemføres en modernisering af kampvognsparken. Der anskaffes endvidere moderne automatiseret skydeledelse til feltartilleriet og natobservationsudstyr til forbedring af evnen til kamp i mørke og nedsat sigtbarhed. Endelig påbegyndes et projekt til fornyelse og forbedring af enkeltmandsudrustning.

I søværnet iværksættes anskaffelsen af 2. serie af STANDARD-FLEX 300, i alt 4 skibe udrustede som kampenheder med sø- og luftmålsystemer. Hertil kommer sonarsystemer og minerydningsprojekt.

De to ubåde af NARHVALEN-klassen levetidsforlænges.

Der anskaffes et let missilsystem til nærluftforsvar for enhederne af WILLEMoes- og FALSTER-klassen. Endvidere anskaffes bundminer samt diverse signal- og telemateriel.

Der opstilles to landbaserede sømålsmissilbatterier med en dertil hørende organisatorisk struktur.

Fregatterne udfases senest ved udgangen af forligsperioden i takt med indfasning af STANDARD-FLEX 300 og opstilling af 2 sømålsmissilbatterier.

I flyvevåbnet anskaffes elektronisk identifikationsudstyr til F-16-flyene. Endvidere anskaffes ammunition til fly.

I hjemmeværnet anskaffes enkeltmands ABC-beskyttelsesudstyr. Panserværn modificeres, og der anskaffes nye kuttere.

Planlægningsgrundlaget for disse større anskaffelser og modifikationsprogrammer fremgår af bilag 1 med underbilag.

Det samlede disponeringsbeløb for anskaffelserne i perioden svarer i det væsentlige til det samlede beløb på Finansloven til materielinvesteringer over de 3 år.

I 1988 er der over drifts- og anlægsbudgetterne anvendt ca. 620 mio. kr. til ammunition. Udover ovennævnte anskaffelser påregnes der i perioden over driftsbudgettet disponeret yderligere ca. 540 mio. kr. til ammunition til beholdningsopbygning samt til uddannelses- og øvelsesforbrug.

Personel og struktur

5. Hærens militære krigsstyrke på ca. 72.000 mand opretholdes.

Der overføres en kampgruppe fra Sjælland til det jysk-fynske område.

Hærens fredsstyrke på ca. 20.700 mand forøges i løbet af perioden med ca. 1.150 årsværk, jf. nedenfor pkt. 8. Hertil kommer personel til FN-operationer, bl.a. på Cypern.

Personelforøgelsen anvendes fortrinsvis til opstilling af yderligere enheder i fredsstyrken i kamptropperne og artilleriet med det formål at forbedre friskningen af hærens mobiliseringsstyrke.

Der henvises i øvrigt til bilag 2.

6. Søværnets krigsstruktur ændres som angivet i bilag 1 og bilag 3.

Søværnets fredsstyrke reduceres med ca. 550 mand til ca. 7.350 mand bl.a. som følge af strukturtilpasninger, jf. pkt. 16.

7. Flyvevåbnets krigsstruktur fastholdes uændret.

Flyvevåbnets fredsstyrke på ca. 9.400 mand opretholdes.

Der henvises i øvrigt til bilag 4.

8. Antallet af værnepligtige årsværk forøges med ca. 1.750 i perioden. Antallet af stampersonel reduceres samtidig med i alt ca. 600.

Stigningen i antallet af værnepligtige tilvejebringes uden stigning i den samlede lønsum ved en reduktion af værnepligtslønnen samt ved en reduktion af antallet af stampersonel.

I de første 4 måneder af værnepligtstiden/konstabelelevtiden fastsættes lønnen således til 5.250 kr. pr. måned, heraf 2.250 kr. i form af skattefri kostpenge, hvortil kommer fri logi, uniform, rejsegodtgørelse, lægehjælp mv. Værnepligtslønnen for de første 4 måneder reguleres i takt med regulering af

værnepligtslønnen i øvrigt, dog således at kostpengene reguleres i takt med prisen for fuldkostforplejning i forsvarrets cafeterier.

Efter de 4 måneder udgør lønnen den nuværende værnepligtsløn, dvs. 10.168 kr. om måneden.

Der indføres en ny bonusordning, således at der ydes henholdsvis 4/12, 5/12, 6/12, 7/12 og 8/12 månedsløn som bonus til værnepligtige, der hjemsendes efter henholdsvis 8 måneders, 9 måneders, 10 måneders, 11 måneders og 12 måneders tjeneste. For værnepligtige, der hjemsendes efter mere end 12 måneders tjeneste, udgør bonusen 12/12 af slutlønnen for værnepligtige menige.

Den tidligere, særlige værnepligtsbonus i 10. – 12. måned og 22. – 24. måned afskaffes.

Herudover forhøjes maksimumsatsen for tabt arbejdsfortjeneste for militære værnepligtige under mønstringer fra 389 kr. til 500 kr. pr. dag.

Værnepligtslønreformen iværksættes med virkning fra 1. januar 1990.

9. Uddannelsen af værnepligtige styrkes i alle værn. I princippet indkaldes, uddannes og hjemsendes værnepligtsenheder i hæren samlet. Enheder under uddannelse forsynes med en uddannelsesstøttestruktur, hvorved antallet af faglærere og faghjælpere forøges, samtidig med at uddannelsen effektiviseres. Nødvendige omprioriteringer i tilslutning hertil gennemføres.

Længden af den første samlede tjeneste for værnepligtige differentieres for menige mellem normalt 4 og 12 måneder. Dette indebærer bl.a., at tjenestetiden for hærens kamptropper som hovedregel nedsættes fra 12 til 11 måneder. For befalingsmænd fastsættes den første samlede tjeneste til normalt mellem 18 og 24 måneder.

De differentierede tjenestetider fremgår af bilag 5.

Målsætningen for antallet af mønstringsdage er for 3-års perioden 225.000 i hæren, 12.000 i søværnet og 21.000 i flyvevåbnet.

10. Den hidtil praktiserede ordning med stampersonelunderafdelinger ved kamptropperne og artilleriet på 2-3-års kontrakter ophæves.

11. Personelsammensætningen tilpasses løbende under hensyntagen til løsningsmulighederne af forsvarrets opgaver, de fastsatte rammer, den personelmæssige fleksibilitet, rekrutteringsmulighederne m.m. Gennemførelsen af personel- og uddannelsesstrukturen er fortsat det centrale mål for den kvalitative udvikling på personelområdet.

12. Værnepligtiges, herunder talsmændenes, sikkerhedsuddannelse forbedres efter drøftelser herom mellem Forsvarskommandoen og de værnepligtiges forretningsudvalg. Resultatet af drøftelserne forelægges aftaleparterne.

De principper for beskyttelse af personellet, der er fastsat i Arbejdsmiljøloven, gælder principielt også for forsvaret, med mindre særlige forhold for så vidt angår forsvarets operative virksomhed – herunder uddannelses- og øvelsesvirksomhed – gør sig gældende.

13. Den hidtidige fri sygepleje for forsvarets værnepligtige ændres og udbygges efter drøftelser mellem Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og de værnepligtiges forretningsudvalg. Ordningen indebærer, at værnepligtigt menigt personel i et vist omfang kan anvende civil læge.

Samtidig iværksættes en gennemgang af læge- og tandlægetjenesten med henblik på tilpasning af kapaciteten. Forslag herom fremsættes inden udgangen af 1989.

14. Hjemmeværnets karakter og virke fastholdes uændret.

Hjemmeværnet skal således fortsat kunne modtage, udruste og uddanne alle egnede, som søger medlemskab.

Hjemmeværnets organisation ændres med udgangspunkt i Hjemmeværnskommandoens 6-års plan. Der oprettes samtidig et tjenestestedskorps med fuld ligestilling mellem kvindeligt og mandligt personel, dog således at tjenesten forbeholdes kvinder indtil udgangen af 1990, hvor den nugældende dispensation fra ligebehandlingsloven udløber.

Bla. med henblik på en styrkelse af rekrutteringen af frivilligt personel til hjemmeværnet anmodes forsvarskommissionen om at iværksætte en undersøgelse af ressourceforbruget i hjemmeværnet, idet rationaliseringsgevinster forudsættes anvendt inden for hjemmeværnet.

For hjemmeværnets faste, militære lederpersonel opbygges en uddannelsesordning, der i hensigtsmæssigt omfang kan være sammenfaldende med værnenes uddannelsesstruktur, samtidig med at der tages hensyn til hjemmeværnets særlige forhold som en frivillig, militær organisation af civile borgere. Ordningen tilrettelægges, så rekruttering af hjemmeværnets faste, militære lederpersonel i videst muligt omfang sker fra det frivillige hjemmeværnspersonel.

15. For at opnå en mere rationel anvendelse af hærens etableringer er aftaleparterne enige om følgende forslag til ændring af hærens garnisonering:

- Slesvigske Fodregiment, Kongens Jyske Fodregiment og Fynske Livregiment sammenlægges i Haderslev under navnet Slesvigske Fodregiment.
- Jyske Telegrafregiment og 6. Telegrafbataljon flyttes fra henholdsvis Århus og Randers til Fredericia.
- Jyske Telegrafregiment og Sjællandske Telegrafregiment sammenlægges i Fredericia.
- 1. Telegrafbataljon flyttes fra Høvelte til Antvorskov.
- Sergentskolen flyttes fra Sønderborg til Odense.
- Forsvarets Forvaltningsskole flyttes fra Kastellet til Høvelte.

Der tages stilling til flytning af Vestre Landsdelskommandos stab, når forsvarskommissionens indstilling vedrørende den fremtidige struktur for hærens øverste ledelse foreligger.

Ændringerne gennemføres i 1989-94 og forudsættes at medføre en årlig driftsbesparelse i størrelsesordenen ca. 50 mio. kr. fra 1995.

Overflødige bygninger og arealer i Århus og Sønderborg rømmes, dog først efter at de er søgt afhændet til andre offentlige eller private formål. Telegrafkassernen i Høvelte nedrives.

Planen forelægges de berørte amtsråd til høring i overensstemmelse med regionplanlægningslovens § 18. Indkomne høringssvar drøftes mellem aftaleparterne, og disse tager herefter stilling til, om svarene giver anledning til ændringer i den fremlagte plan.

Samtidig udarbejdes en plan for en forbedret udnyttelse af etablermenterne i København med henblik på bortsalg af overflødige arealer og ejendomme.

16. Søværnets støttestruktur tilpasses de operative enheders behov. Flådestation København reduceres til anløbshavn, og eskadrer, skibe og Orlogsværftets specialværksteder udflyttes til provinsflådestationerne, i hovedsagen til Flådestation Frederikshavn. Søværnets Materielkommandos struktur tilpasses. De eftersyns-, reparations- og vedligeholdelsesarbejder, der i dag udføres på Orlogsværftet, bortset fra på specialværkstederne, udbydes til civile danske værfter med fornøden kapacitet.

Udflytningen gennemføres på baggrund af en detailplanlægning, der udføres i samarbejde med personelorganisationerne og fremlægges til aftaleparternes godkendelse senest ultimo september 1989.

Det tilstræbes, at der, når udflytningen er gennemført, opnås en årlig driftsbesparelse i størrelsesordenen ca. 90-100 mio. kr.

Skolestrukturen reorganiseres og forenkles, og antallet af skoler reduceres fra 7 til 4. Søværnets skoler vil herefter omfatte

- Søværnets Officersskole på Holmen,
- Søværnets Sergent- og Reserveofficersskole i Frederikshavn,
- Søværnets Grundskole i Auderød samt
- Søværnets Specialskole fordelt på Holmen, Auderød og Frederikshavn m.m.

Tilpasningerne gennemføres under fornøden hensyntagen til personalet.

Forsvarsministeriet udarbejder en plan for den fremtidige anvendelse af de ledigblevne bygninger og arealer på Holmen. Planen forelægges for aftaleparterne til godkendelse.

I den forbindelse overvejes blandt andet følgende muligheder: en samling af Farvandsvæsenets administration og skibe i hensigtsmæssigt omfang på Holmen, flytning af statens isbrydere fra Frederikshavn til Holmen og en hel eller delvis omplacering af andre offentlige institutioner til Holmen som for eksempel

Rigsarkivet, Det Kongelige Bibliotek og Kort- og Matrikelstyrelsen. Samtidig overvejes overflødige bygninger og arealer, for eksempel Margretheholm, afhændet.

17. De personeltilpasninger, der er nævnt ovenfor – dvs. fortrinsvis vedrørende søværnets støttestruktur, herunder Orlogsværftet, og vedrørende hærens garnisonering mv. – skal tilrettelægges og gennemføres efter samme retningslinier og ordninger som for tidligere forsvarsforlig, således som det fremgår af tekstanmærkning nr. 59 til § 22. Forsvarsministeriet i Finanslov 1989.

Det forudsættes således, at det under forsvaret ansatte civile personel, der berøres af personeltilpasningerne, gennem omskolingsforanstaltninger og begrænsninger i normale rekrutteringsforanstaltninger gives adgang til ledigblevne stillinger inden for hele Forsvarsministeriets område i muligt omfang. Herudover undersøges mulighederne for at tilvejebringe genbeskæftigelsestilbud inden for andre statslige sektorer.

Med henblik på at styre personeltilpasningernes overensstemmelse med § 13 i Lov om forsvarets personel iværksættes tidsbegrænsede, selektive og koordinerede ansættelsesstop.

Det berørte personels adgang til omskolings-, efter- og specialarbejderuddannelse i såvel som udenfor forsvaret skal tilsikres – bl.a. gennem et intensivt samarbejde med de lokale instanser for arbejdsmarkedsuddannelserne. Der afsættes de fornødne midler til omskolingsforanstaltninger.

18. På baggrund af en analyse, der afgives til Forsvarsministeriet inden udgangen af marts 1989, tages der stilling til en eventuel ændret selskabsdrift af Statens Konfektion.

19. Med henblik på en rationalisering iværksættes en analyse af forsvarets udgifter vedrørende rejser mv.

20. Aftaleparterne drøfter i forligsperioden resultatet af de rationaliseringsforslag, som forsvarskommissionen fremkommer med inden udgangen af 1989. Det drejer sig om forslag vedrørende forsvarets øverste ledelse, forsvarets bygge- og anlægsvirksomhed samt administrativ forenkling i forsvaret.

21. Endvidere anmodes forsvarskommissionen om at vurdere ressourceforbruget vedrørende forsvarets oplysningsvirksomhed samt det under punkt 14 vedrørende ressourceforbruget i hjemmeværnet anførte.

Endelig anmodes forsvarskommissionen om at overveje muligheden for at lade søværnets og flyvevåbnets bevogtnings- og nærforsvarsstyrker opstille med personel overført fra hærens mobiliseringsstyrke (friskningsgruppe 3).

Andet

22. Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe, der blev oprettet direkte under Forsvarsministeriet som en del af forsvarsaftalen af 29. juni 1984, fortsættes.

Formanden og medlemmerne udpeges af Forsvarsministeren. Gruppen sammensættes således, at der indgår repræsentanter fra forsvaret, forsvarets forskning samt særlig civil forsknings- og sikkerhedspolitisk ekspertise. Gruppens opgaver justeres med særlig hensyntagen til de stedfindende nedrustningsforhandlinger.

23. Detaljerede oplysninger om struktur og ressourceforbrug mv., herunder personel, vil fremgå af de årlige finanslove. Større materielanskaffelsesprojekter, samt køb og salg af fast ejendom mv. forelægges særskilt for Finansudvalget. De årlige forslag til finanslove samt aktstykker, der udfylder budgettet, drøftes forudgående med repræsentanter for de politiske partier, der har tilsluttet sig dette forsvarsforlig.

Forligsparterne skal løbende orienteres om ændringer, der har betydning for personelstruktur og materielanskaffelser.

Oversigt over
planlagte større materielprojekter
i perioden 1989 - 1991

Planlagte større anskaffelser og modifikationsprogrammer i perioden omfatter (ca. - beløb):

	Planlagt disponeringsår ¹⁾ mio. kr. (FL 89)			
	1989	1990	1991	
<u>HÆREN</u>				
Kampvognsprojekt	3088			
Automatiseret skydeledelse til feltartilleriet			42	
Natobservationsudstyr			37	
Enkeltmandsudrustning			100	i alt 3267

<u>SØVÆRNET</u>				
STANDARD-FLEX 300 2. serie inkl. sonarsystemer og minerydningsprojekt		1353	94	
Let missilsystem til nærluftforsvar (WILLEMOES- og FALSTER-klassen)			199	
Levetidsforlængelse af ubåde			345	
Sømålsmissilbatterier		80		
Bundminer		366		
Signal- og telemateriel			89	i alt 2526

<u>FLYVEVÅBNET</u>				
Ammunition til fly		590		
Elektronisk identifikationsudstyr til kampfly			31	i alt 621

<u>HJEMMEVÆRNET</u>				
Panserværn		16		
ABC-beskyttelsesudstyr		73		
Hjemmeværnsskuttere			63	i alt 152
I alt	3088	2478	1000	6566

1) Nævnte beløb er baseret på den foreløbige planlægning og på prisoplysninger pr. januar 1988 opdateret til FL 89 niveau.

Materiel til Hæren

Kampvogns- og panserjagerprojekt

Kampvognsprojektet er en af perioden 1989-1991 væsentligste anskaffelser med et samlet disponeringsbeløb på 3088 mio.kr.

Kampvognens kombination af ildkraft, bevægelighed og beskyttelse betyder, at kampvognene fortsat er uundværlige i en bevægelig forsvarskamp og for hærens evne til hurtigt at nedkæmpe omfattende sø- eller luftlandsætninger samt til at generobre tabt terræn. For troværdigheden af forsvarssamarbejdet med Forbundsrepublikken i Slesvig-Holsten er det endvidere helt afgørende, at hæren besidder tidssvarende kampvogne. Af standardiseringsmæssige og taktiske hensyn bør de danske kampvogne være af samme type, som anvendes af vore allierede i området.

Kampvognsprojektet består af:

- Modifikation af 120 stk. danske LEOPARD kampvogne.
- Modifikation af 110 stk. brugte LEOPARD kampvogne, indkøbt i Vesttyskland.
- Tårnmodifikation af 16 stk. CENTURION kampvogne, samt
- Modifikation af 106 stk. CENTURION kampvogne.
- Udfasning af 110 stk. forældede panserjagere af typen CENTURION (84 mm kanon).

Når modifikationsprogrammet er gennemført, vil hæren have rådighed over en tidssvarende kampvognsbestand som grundlag for løsningen af hærens hovedopgaver.

Forbedringen af kampvognenes egenskaber omfatter:

- forbedring af ildledelsessystemerne (træffe i første skud),
- evne til at kunne kæmpe i mørke,
- forbedring af mobiliteten.

Det kan anføres, at dansk prioritering af kampvognens karakteristika er ildkraft, mobilitet og pansring. Kampvognsprojektet omfatter forbedringer af de to første karakteristika.

Automatiseret skydeledelse

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på ca. 42 mio.kr., omfatter anskaffelse af et automatiseret skyde-, ildledelses- og føringssystem til feltartilleriet.

Det nuværende automatiserede skydeledelsesmateriel vurderes som teknisk forældet ved udgangen af 80'erne, og må derfor nødvendigvis erstattes af mere tidssvarende materiel.

Natobservationsudstyr

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på ca. 37 mio.kr., omfatter anskaffelse af natobservationsudstyr til hærens kamptropper.

Anskaffelsen ønskes gennemført for at forbedre kamptroppernes evne til at kæmpe i mørke og nedsat sigtbarhed, og herved samtidig forbedre muligheden for at overleve under kamp.

Enkeltmandsudrustning

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på 100 mio.kr. omfatter indledende anskaffelse af beskyttelsesveste, nye hjelme, øjenbeskyttelse, ABC-masker, rasteudstyr og et nyt oppakningssystem. Blandt disse anskaffelser skal ABC-masken ses som en færdiggørelse af det igangværende ABC-program, der bringer de danske soldaters egenbeskyttelse helt på linie med beskyttelses-systemerne i de øvrige NATO-lande.

Materiel til Søværnet

STANDARD FLEX 300

Anskaffelse af 1. serie af STANDARD FLEX 300 bestående af 7 enheder blev iværksat i sommeren 1985.

2. serie, der består af ialt 4 enheder incl. sonarsystemer, planlægges kontraheret i 1990 med et samlet disponeringsbeløb på 1353 mio.kr.

STANDARD FLEX 300-programmet er et udtryk for dansk forsvars evne til nytænkning. Med den forhånden værende teknologi er der opnået et forbedret effektivitetsforhold ved indførelsen af STANDARD FLEX set i forhold til traditionel bygning af flere forskellige skibstyper.

STANDARD FLEX skal anvendes i rollerne

- overvågning
- minelægning
- kamp
- minerydning.

For at være en operativ enhed må standardskibet udrustes med de moduler, der hører til opgaven. Anskaffelse af en STANDARD FLEX-enhed er således forbundet med anskaffelse af et eller flere moduler i forhold til de specifikke opgaver.

Til de første STANDARD FLEX 300 anskaffes minerydningsmoduler så der opnås erstatning for udfasningen af de meget gamle minestrygere.

Der planlægges disponeret 94 mio.kr. i 1991.

Minerydningsmodulet er iøvrigt resultatet af en forsøgsrække, som er gennemført af Danmark med deltagelse af minerydningsenheder fra flere NATO-lande samt Sverige.

Let missilsystem til nærluftforsvar (Willemoes/Falster-klassen)

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på ca. 199 mio.kr., omfatter anskaffelse af et let nærluftforsvarsmissilsystem (Anti Ship Missile Defence) til skibene af WILLEMOES- og FALSTER-klassen. WILLEMOES-klassen omfatter 10 torpedobåde, der blev bygget i årene 1975-1978, medens FALSTER-klassen omfattede 4 minelæggere er bygget i årene 1962-1963.

Levetidsforlængelse af ubåde

Levetidsforlængelsen af 2 ubåde er planlagt iværksat i 1991 med et disponeringsbeløb på ca. 345 mio.kr.

I 1981-83 gennemførtes en levetidsforlængelse af de 2 NARHVALEN-klassen fra 1968 efter, at det på grundlag af en detaljeret tilstandsanalyse var blevet vurderet, at udfasningstidspunktet kunne udskydes i ca. 5 år til 1994. Klassen vil til den tid være ca. 25 år gammel og have opnået samme levetid som den teknisk mindre komplicerede DELFINEN-klassen ved dens udfasning i 1990.

Endnu en levetidsforlængelse af NARHVALEN-klassen er teknisk mulig, men forudsætter betragtelige omkostninger. Den anslåede investeringsudgift på ca. 345 mio.kr. skønnes nødvendig for 2. levetidsforlængelse på ca. 11 år til år 2005, hvor klassen skal udfases.

En anden mulighed er at indkøbe og modernisere endnu 2 ubåde af KOB-BEN-klassen. Udgifterne hertil vurderes at være af samme størrelsesorden, som ved en levetidsforlængelse af NARHVALEN-klassen. Disse to løsningsmuligheder er under afsluttende overvejelse.

Bundminer

Søværnets projekt vedrørende beholdningsopbygning af bundmine SGM 80 må ses som en fortsættelse af anskaffelsen af første serie (aktstykke 147/86) og var oprindeligt planlagt til disponering i 1993, hvor nuværende serie afsluttes.

Fra producenternes side er fremkommet et fordelagtigt tilbud på næste serie, der er betinget af bestilling i 1990. Der planlægges disponeret 366 mio.kr. i 1990. Hvis der først afgives ordre i 1993 må prisen vurderes at blive ca. 150 mio.kr. dyrere. Projektet skal ses som en fremrykning af en del af den meget store ammunitionsanskaffelse, der er planlagt i 1993.

Signal- og telemateriel

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på ca. 89 mio.kr., omfatter modifikation af radarsystemet i korvetterne af NIELS JUEL-klassen, der blev bygget i årene 1977-1980 samt etablering af radiokædeforbindelser og erstatningsanskaffelser for nedslidte plottsystemer.

Landbaserede sømålsmissiler

I tilknytning til søværnets Mobile Base etableres en sømålsmissilorganisation, der består af to batterier, der hver indeholder en ildledelsesenhed og to affyringsenheder.

Sømålsmissilbatterierne virker under udnyttelse af den Mobile Bases sensor- og kampinformationssystemer.

Sømålsmissilerne tilvejebringes fra søværnets beholdninger.
Etableringen af to sømålsmissilbatterier iværksættes med et beløb på ialt
ca. 80 mio.kr.

Materiel til Flyvevåbnet

Ammunition til fly

Projektet, der planlægges iværksat i 1990, omfatter anskaffelse af luft-til-luft missiler af AMRAAM-typen og opdatering af SIDEWINDER luft-til-luft missiler til et beløb af ca. 590 mio.kr.

(AMRAAM står for »Advanced Medium Range Air-to-Air Missile«).

Elektronisk identifikationsudstyr til kampfly

Projektet, der er planlagt iværksat i 1991 med et beløb på ca. 31 mio.kr., omfatter anskaffelse og installation af elektronisk genkendelsesudstyr (IFF udstyr) i flyvevåbnets F-16 fly.

Anskaffelse af moderne præcisionsstyrede luft-til-luft missiler medfører behov for at kunne foretage identifikation af egne fly uden for missilernes rækkevidde.

Materiel til Hjemmeværnet

Panserværn

Projektet planlægges iværksat i 1990 med et disponeringsbeløb på ca. 16 mio.kr.

Projektet er en fortsættelse af et projekt, der blev iværksat i 1988 (aktstykke nr. 200 af 15. juni 1988), og som omfatter en indledende anskaffelse af modifikationsudstyr til 300 stk. af hjemmeværnets 84 mm dysekanoner af typen Carl Gustav samt ammunition og uddannelsesmateriel. Projektet i 1990 omfatter anskaffelse af det resterende antal modifikationskit for at kunne modificere alle hjemmeværnets dysekanoner.

Modifikationen medfører, at dysekanonens rækkevidde øges, og at der vil kunne anvendes moderne ammunition med større gennemtrængningsevne.

ABC-beskyttelsesudstyr

Projektet er planlagt iværksat i 1990 med et beløb på ca. 73 mio.kr. Projektet planlægges gennemført i forlængelse af den igangværende anskaffelse af tilsvarende udstyr til de tre værn.

Projektet omfatter en anskaffelse af ca. 80.000 stk. ABC-dragter med tilhørende handsker, fodbeskyttelse og føringsmiddel til dragt.

Anskaffelsen skal ses i sammenhæng med de konstaterede muligheder, modparten har for anvendelse af kemiske kampstoffer. Dragten vil – sammen med ABC-maske, C-beskyttelseshandsker og C-beskyttelsesstøvler – give bæreren mulighed for at opholde sig i C-forurenede områder i mindst 24 timer. Desuden vil dragten i mindst 6 timer kunne hindre radioaktivt støv i at nå ind til bæreren.

ABC-dragten påregnes at have en lagerholdbarhed på mindst 10 år.

Hjemmeværnskuttere

Projektet der planlægges iværksat i 1991, omfatter anskaffelse af 6 hjemmeværnsfartøjer for et samlet beløb af ca. 63 mio.kr.

Hjemmeværnskutterne er af ny type med hovedopgaverne farvandsovervågning i kystområderne samt søredningstjeneste.

STRUKTUROVERSIGT, HÆREN

Bestanddele	1989	1991
-------------	------	------

KRIGSSTRUKTUR

FELTHÆREN (Vestre/Østre Landsdelskommando)

Brigader 1)	3/2	3/2
Kampgrupper 2)	1/5	2/4
Bataljoner m. m.	16/7	16/7

LOKALFORSVARET

Bataljoner m. v.	7/2	7/2
------------------	-----	-----

FREDSSTRUKTUR

FELTHÆREN

Brigader 3)	3/2	3/2
Kampgrupper 4)	1/5	2/4
Bataljoner m. v. 5)	7/3	7/2

LOKALFORSVARET

Bataljoner m. v. (
Kompagnier (mobiliseringsenheder		

OPERATIV STØTTESTRUKTUR

Landsdelskommandoer m. m.	2	2
Regioner	7	7

LOGISTISK STØTTESTRUKTUR

Materielkommando med bl. a. ammunitionsarsenal	1	1
--	---	---

UDDANNELSESSTRUKTUR

Skoler	9	9
--------	---	---

HÆRENS FREDSSTYRKE 6)	Finanslov 1989	Forventet Årsværkforbrug 1991
<u>Årsværk:</u>		
Officerer	2.582	ca. 2.550
Stampersonel	6.862	ca. 6.500
Værnepligtige	7.664	ca. 9.150
Civile	3.646	ca. 3.650
Fredsstyrke i alt	ca. 20.700	ca. 21.850

- 1) En brigade omfatter tre kampbataljoner, én artilleri-afdeling, én trænbataljon samt førings- og støtteenheder.
- 2) En kampgruppe består af to-tre kampbataljoner, én artilleri-afdeling samt førings- og støtteenheder m. v. I Østre Landsdelskommando indgår en kampgruppe ved Bornholms Region.
- 3) De 5 brigader er i fredstid hver organiseret med bl. a. stab og stabskompagni, to kampbataljoner og en artilleri-afdeling (heri en kampbataljon opstillet ved Hærens Kampskole og en artilleri-afdeling opstillet ved Hærens Artilleriskole).
- 4) Kadrebemandet med undtagelse af kampgruppen på Bornholm, der opstilles med et stabskompagni, to underafdelinger af kamptropperne og et batteri, og af de to jyske kampgrupper, der hver opstilles med en reduceret stabsdeling.
- 5) Uddannelsesbataljonen og panserinfanteribataljonen ved Den Kongelige Livgarde sammenlægges.
- 6) Tilpasningen til personellovens forudsætninger om bl. a. funktionernes henføring til civil/militær besættelse fortsætter, og konverteringer af et antal stillinger forudses derfor i forligningsperioden.
De værnepligtiges anvendelse bringes i hensigtsmæssigt omfang i overensstemmelse med principperne i rapporterne vedrørende den fremtidige anvendelse af værnepligtige i forsvaret.
Forholdet mellem stampersonel og værnepligtige i de tre værn indbyrdes vurderes og tilpasses løbende.

STRUKTUROVERSIGT, SØVÆRNET

Bestanddele		1989	1991
<u>KAMPENHEDER</u>			
Fregatter	1)	2	0
Korvetter		3	3
Torpedo- og missilbåde		16	2)
Ubåde		5	5
Minelæggere		4	4
Kabelminelæggere		2	2
Minerydningsfartøjer		3	3)
STANDARD-FLEX 300		1	4)
			7
<u>FARVANDSOVERVÅGNINGSENHEDER</u>			
Bevogtningsfartøjer		8	3)
Orlogskuttere		9	9
<u>FISKERIINSPEKTIONSENHEDER</u>			
Inspektionsskibe		5	5
Inspektionskuttere		5	5
Inspektionshelikoptere		8	8
<u>LANDBASEREDE KAMPENHEDER</u>			
Sømålsmissilbatterier	5)	0	2
Kystforter	6)	2	2
Frømandskorps		1	1
<u>OPERATIV STØTTESTRUKTUR</u>			
Operative kommandoer		3	3
Marinedistrikter		3	3
Radarstationer (herunder mobile)		10	10
Mobil base		1	1
Flåderadioer		6	6
<u>LOGISTISK STØTTESTRUKTUR</u>			
Materielkommando		1	1
Flådestationer		3	3
Skibe	7)	3	3
Mobil base		1	1
<u>UDDANNELSESTRUKTUR</u>			
Skoler	8)	7	5

	Finanslov	Forventet
SØVÆRNETS FREDSSYRKE 9)	1989	Årsværkforbrug 1991
Arsværk:		
Officerer	1.151	ca. 1.150
Stampersonel	3.146	ca. 3.050
Værnepligtige	947	ca. 1.050
Civile	2.683	ca. 2.100
Fredsstyrke i alt	ca. 7.900	ca. 7.350

- 1) Fregatterne udfases senest ved udgangen af forligsperioden i takt med indfasning af STANDARD-FLEX 300 og opstilling af sømålsmissilbatterierne. Fregatterne henligger indtil da uden personel- og materielberedskab, men alene med tilsyn til imødegåelse af brand, indtrængende vand mv.
- 2) Torpedobådene af SØLØVEN-klassen udgår i begyndelsen af 1990erne.
- 3) Bevogtningsfartøjerne af DAPHNE-klassen og de tre minefydningsfartøjer af SUND-klassen udgår efterhånden, som deres opgaver overtages af STANDARD-FLEX 300 enheder.
- 4) Prototype.
- 5) Under opstilling.
- 6) Kystforternes kanonbevæbning er oplagt med henblik på mobilisering. Mobiliseringsbesætninger forefindes.
- 7) Et forsyningseskib og to tankfartøjer.
- 8) Når omlægningen af søværnets støttestruktur er gennemført i 1995, vil der være i alt 4 skoler.
- 9) Tilpasningen til personellovens forudsætninger om bl. a. funktionernes henføring til civil/militær besættelse fortsætter, og konverteringer af et antal stillinger forudses derfor i perioden. De værnepligtiges anvendelse bringes i hensigtsmæssigt omfang i overensstemmelse med principperne i rapporterne vedrørende den fremtidige anvendelse af værnepligtige i forsvaret. Forholdet mellem stampersonel og værnepligtige i de tre værn indbyrdes vurderes og tilpasses løbende.

STRUKTUROVERSIGT, FLYVEVÅBNET

<u>Bestanddele</u>	<u>1989</u>	<u>1991</u>
<u>OPERATIV STRUKTUR</u>		
Organisatorisk tildelte kampfly/antal kampfly- eskadriller		
F-35 DRAGEN 1)	32/2	32/2
F-16 1)	57/4	57/4
Transportfly	3	3
Fiskeriinspektionsfly	3	3
Redningshelikoptere	8	8
Skole- og kurérfly	21	21
Kontrol- og varslingseskadriller	6	6
IHAWK raketeskadriller	8	8
Kanonnærluftforsvareseskadriller 2)	6	6
<u>OPERATIV STØTTESTRUKTUR</u>		
Operativ Kommando	1	1
Flyoperative flyvestationer	6	6
Luftværnsgruppe	1	1
Kontrol- og Varslingsgruppe	1	1
Kontrol- og Varslingsstationer 3)	5	5
<u>LOGISTISK STØTTESTRUKTUR</u>		
Materielkommando	1	1
Hovedværksteder	3	3
Forsyningsdepoter	5	5
<u>UDDANNELSESSTRUKTUR</u>		
Skoler	5	5

	Finanslov	Forventet årsværkforbrug
FLYVEVÅBNETS FREDSSYRKE 4)	1989	1991
<u>Årsværk:</u>		
Officerer	1.040	ca. 1.050
Stampersonel	5.068	ca. 4.900
Værnepligtige	815	ca. 1.000
Civile	2.498	ca. 2.450
<u>Fredsstyrke i alt</u>	<u>ca. 9.400</u>	<u>ca. 9.400</u>

- 1) Aktivitet og kampkraft midlertidigt reduceret som følge af pilotmangel, der påregnes afhjulpnet efter perioden.
- 2) 1 eskadrille aktiveret i fredstid, øvrige er mobiliseringsenheder.
- 3) Heraf 1 på Færøerne.
- 4) Tilpasningen til personellovens forudsætninger om bl. a. funktionernes henføring til civil/militær besættelse fortsætter, og konverteringer af et antal stillinger forudses derfor i perioden.
De værnepligtiges anvendelse bringes i hensigtsmæssigt omfang i overensstemmelse med principperne i rapporterne vedrørende den fremtidige anvendelse af værnepligtige i forsvaret.
Forholdet mellem stampersonel og værnepligtige i de tre værn indbyrdes vurderes og tilpasses løbende.

Længden af den første samlede tjeneste
for
værnepligtige

HÆREN

Menige

- Den Kongelige Livgarde og Gardehusarregimentets Hesteskorte 12 måneder
- øvrige dele af kamptropperne samt ingeniørtropperne 11 måneder
- artilleriets stabsbatterier og middeltunge haubitsbatterier, selvkørende 10 måneder
- tunge morterdelinger ved kamptropperne, trukne batterier ved artilleriet, forsyningstropperne og telegraftropperne. Hærens Materielkommando, forsyningsdelinger og sanitetsdelinger/sanitetssektioner ved alle tjenestegrene samt øvrige 9 måneder

Sergenter

- Den Kongelige Livgarde og Gardehusarregimentets Hesteskorte 24 måneder
- kamptropperne samt ingeniørtropperne 23 måneder
- stabsbatterier samt middeltunge haubitsbatterier, selvkørende, ved artilleriet 22 måneder
- forsyningstropperne, telegraftropperne, Hærens Materielkommando, tunge morterdelinger ved kamptropperne, trukne batterier ved artilleriet samt forsyningsdelinger og sanitetsdelinger/-sektioner i alle tjenestegrene 21 måneder

Løjtnanter

- kamptropperne	23 måneder
- Den Kongelige Livgarde dog	24 måneder
- ingeniørtropperne	23 måneder
- artilleriet	22 måneder
- forsyningstropperne	21 måneder
- telegraftropperne	21 måneder
- sprogofficerer	24 måneder

SØVÆRNET

Menige 9 måneder

undtagen

- bevogtning og nærforsvar	6 måneder
- nærluftforsvar	7 måneder
- sanitetstjeneste	4 måneder

Sergenter 18 måneder

Løjtnanter 18 måneder

- sprogofficerer	24 måneder
------------------	------------

FLYVEVÅBNET

Menige 9 måneder

undtagen

- IHAWK, raketoperationstjeneste	8 måneder
- IHAWK, øvrige specialer	6 måneder
- nærluftforsvar	8 måneder
- nærforsvar og centraliseret ammunitionstjeneste	6 måneder

- sanitetstjeneste	4 måneder
<u>Sergenter</u>	18 måneder
<u>Løjtnanter</u>	18 måneder
- sprogofficerer	24 måneder

For alle sergenter, der skal videreuddannes til højere funktionsniveau inden hjemsendelsen, dog 1 måned ekstra.

Hertil kommer for alle værn særlige ordninger for læger, tandlæger og teologer.

PROTOKOLLAT

I tilslutning til aftalen om forsvarets ordning 1989-1991 af 14. marts 1989 er der enighed om følgende:

§ 1. Aftaleparterne er enige om at følge udviklingen i antallet af civile værnepligtige og i nødvendigt omfang at foretage justeringer i vilkårene for disse i tilfælde af uforholdsmæssig stigning.

§ 2. Den under punkt 16 nævnte detailplanlægning vedrørende udflytning fra Holmen ledes af en styringsgruppe, der senest den 30. september 1989 fremlægger en indstilling til aftaleparternes godkendelse.

Styringsgruppen ledes af departementschefen i Forsvarsministeriet (formand), og består herudover af repræsentanter fra departementet og for Forsvarskommandoen, herunder Inspektøren for Søværnet, samt af Chefen for Søværnets Operative Kommando, Chefen for Søværnets Materielkommando, cheferne for de tre flådestationer og direktøren for Forsvarets Bygningstjeneste. Endvidere deltager tre repræsentanter for personelorganisationerne: en for AC-gruppen, en for LO-gruppen og en for CO II-gruppen.

Styringsgruppen kan nedsætte undergrupper, der i fornødent omfang indtager berørte personelorganisationer i den nærmere tilrettelæggelse af udflytningen.

§ 3. De under punkt 13 nævnte forslag om nyordning af den fri sygepleje og tilpasning af læge- og tandlægetjenesten skal mindst kunne finansiere merudgifterne ved de menige værnepligtiges anvendelse af civile læger.

Bilag 10

Formål for norsk forsvar

Formål for norsk forsvar

1. Det fremgår af Stortingsproposisjon nr. 1 (1988-89) for budgetterminen 1989, fremsat af Forsvarsdepartementet den 16. september 1988, at de grunnleggende mål for norsk sikkerhetspolitikk er

- »- å forebygge krig i vårt område
- å trygge vår suverenitet og handlefrihet såvel som vår rett til å forme vårt samfunn
- å bidra til en fredelig utvikling i verden forøvrig.«

2. Af samme Stortingsproposisjon fremgår forswarets hovedoppgaver:

»Forsvarets skal bidra til å forebygge krig og derved til å sikre fred i vår del av verden. Dertil skal det beskytte vår handlefrihet til å hevde norske rettigheter og interesser.

Forsvaret er et viktig virkemiddel i sikkerhetspolitikken. For at det skal kunne bidra til å fremme de sikkerhetspolitiske mål, må det settes i stand til

- å yte sterkest mulig motstand mot enhver form for angreb;
- å hevde suverenitet over norsk område og raskt kunne avvise, begrense eller nedkjempe ulike former for krenkelser;
- å gjennomføre en effektiv overvåkings- og varslingstjeneste;
- å forsterke det stående beredskap i utsatte områder raskt og med hensiktsmessige midler;
- å legge forholdene best mulig til rette for mottak, beskyttelse og understøttelse av, såvel som samvirke med, allierte styrker i en krisesituasjon;
- å gi støtte til FN's fredsbevarende operasjoner ved å øremerke og øve spesielle beredskapsstyrker og på anmodning eventuelt avgi norske kontingenter;
- å bistå med myndighetsutøvelsen i områder under norsk ressurs- jurisdiksjon i form av kontroll og oppsyn med virksomheten på kontinentalsokkelen og i den økonomiske sone.

Forsvaret har også som oppgave å gi en så omfattende støtte til det sivile samfunn i fred som er forenlig med de øvrige oppgaver.«

Bilag 11

Formål for svensk forsvar

Formål for svensk forsvar

1. Formålet med svensk forsvar er beskrevet i forsvarsloven af 1987 som:

- Hele landet skal forsvares og angreb skal imødegås uanset, hvor dette sættes ind.
- Angriberen skal hindres i at få fodfæste på svensk jord. Gennem koordinerede operationer med alle typer af enheder skal man stræbe efter at bryde angriberens angrebskraft med tyngdepunkt i grænse- og kystområderne. Lykkes det angriberen at trænge ind i landet, skal effektiv og udholdende modstand kunne ydes under organiserede former i alle dele af landet. Forsvar skal kunne foregå selv under mobilisering.
- Allerede i fred og under hævet beredskab skal forsvaret kunne bruges til at hævde den territoriale integritet og støtte statens sikkerhedspolitiske handlinger.

2. Formålet resulterer i følgende mål for forsvaret:

- Have en troværdig evne til at forsvare landets territoriale integritet.
- Have tilstrækkelig tærskel-effekt, så en angriber skal bruge omfattende specialstyrker, sø- og luftstridskræfter.
- Have udholdenhed, så en angriber må bruge lang tid på at nå sine operationelle mål og må påregne successivt at skulle bruge flere og flere ressourcer.

Bilag 12

**Notat
om
rationalisering af vedligeholdelsen af militære materiel-
systemer over landegrænser**

Forsvarsstaben, december 1988

NOTAT

om

rationalisering af vedligeholdelsen af militære materielsystemer over landegrænser

Generelt

1. I NATO foregår der på mange niveauer bestræbelser på at styrke samarbejdet inden for områderne forskning, teknologisk udvikling, produktion og vedligeholdelse af militære materielsystemer. På det overordnede niveau foregår dette i Conference of National Armaments Directors (CNAD) og Independent European Programme Group (IEPG).

I forbindelse med produktion af våbensystemer tilstræbes i udstrakt grad standardisering. Dette vil dog altid være afhængig af antallet af deltagende lande, der indgår i anskaffelsen af de enkelte systemer. Ved køb af våbensystemer forsøges i stor udstrækning at opnå medproduktion bl.a. for at sikre den teknologiske udvikling inden for de enkelte landes produktionsapparat.

Fælles materielanskaffelser, vedligeholdelses- og forsyningsmæssige opgaver kan finde sted inden for »NATO Maintenance and Supply Organization« (NAMSO) med dets direktorat/agency (NAMSA). Denne organisation er organiseret efter de opgaver, som de enkelte NATO-lande ønsker at deltage i og betalingen er fastlagt efter vedtagne fordelingsregler.

2. Iværksættelse af samarbejdsaftaler over landegrænser samt bi- og multinationale projekter vedrørende militære materielsystemer har alle det formål at reducere udgifterne og forene anstrengelserne for at opnå det bedst mulige forsvar for de til rådighed stillede midler. Disse forhold modvirkes eller begrænses af de enkelte landes interesser i at fastholde egen beskæftigelse og teknologisk udvikling samt øge produktionsapparat og fremme valutabesparende foranstaltninger. Aftalerne vil derfor altid blive et kompromis afhængig af de enkelte landes interesser. De mindre alliancelandene må specielt være opmærksomme på de beredskabsmæssige- og økonomiske forhold ved indgåelse af samarbejdsaftaler og deltagelse i internationale projekter. Derudover skal man være opmærksom på konsekvenserne ved at rationalisere hen over landegrænser. Det kan af bl.a. bered-

skabsmæssige årsager være nødvendigt at opretholde kapacitet og viden over et relativt bredt spektrum. Mangler en nation væsentlige facetter, kan prisen for at rationalisere/arbejdsdele blive stor.

3. De logistiske forhold, der opbygges i fredstid, skal ultimativt kunne gennemføres i en beredskabsopbygningsperiode og i krigstid. Indgåede samarbejdsaftaler om rationalisering/arbejdsdeling må ikke kunne kompromittere disse forhold.

Belgisk/hollandsk samarbejde

4. Gennem uformelle henvendelser er det blevet oplyst, at der ikke er indgået formelle samarbejdsaftaler udover de i NATO etablerede. Der er etableret uformelle samarbejdsaftaler om udveksling af erfaringer og reservedele mellem 2 flyvestationer, men dette er motiveret i geografiske forhold (nærhed).

Samarbejde, hæren

5. Der er enkelte områder, hvor hæren har indgået aftaler eller tilsvarende, der kunne sidestilles med en slags »arbejdsdeling«. På grund af dansk industris begrænsede muligheder for at producere krigsmateriel m.v. har Danmark ikke opnået større fordele, men har dog været tilfreds med ordningerne, og der skønnes ikke at være væsentlige beredskabsmæssige ulemper herved. Følgende eksempler kan nævnes:

- a. Samarbejdsaftalen mellem 10 lande, herunder Australien, omkring kampvogn LEOPARD. Tyskland styrer en centraliseret forsynings- og vedligeholdelsestjeneste. Danmark har deltaget siden 1976.
- b. Samarbejdet gennem NAMSA omfatter:
 - (1) Forsynings- og vedligeholdelsestjeneste vedrørende panserværnsvåbnet, TOW.
 - (2) Forsyningstjeneste vedrørende pansrede mandskabsvogne (M 113).
 - (3) Anskaffelse af ammunition, når dette er økonomisk fordelagtigt.
- c. Områdesignalsystem AUTOKO, hvor Tyskland forestår hovedparten af forsynings- og vedligeholdelsestjenesten.
- d. Samarbejdsaftale med Norge omfattende salg og udlån af forsyningsgenstande. Aftalen oprettet i 1977.

Samarbejde, søværnet.

6. På enkelte materielområder har der gennem en årrække været etableret samarbejde mellem Danmark og andre NATO-lande med det formål at reducere omkostningerne til etablering af vedligeholdelsesfaciliteter og den løbende vedligeholdelse af maritime materielsystemer.

På det forsyningsmæssige område generelt er der ligeledes etableret samarbejdsaftaler omfattende 7 NATO-lande. Disse yder gensidig assistance gennem lån eller køb af reservedele, komponenter m.v., som er fælles for de deltagende lande.

Samarbejdet er begrænset til materielsystemer, hvor der mellem landene er sammenfald i type, og hvor der fastholdes en vis standardisering. Endvidere begrænser beredskabsmæssige krav samarbejdet geografisk.

Følgende eksempler kan nævnes:

a. Harpoon-våbensystem.

Samarbejdet omfatter Tyskland, Holland og Danmark, der har etableret et fælles vedligeholdelsescenter og teststation ved Den Helder i Holland.

b. Sea-Sparrow våbensystem.

Reparationer af komponenter og i enkelte tilfælde hele sektioner finder sted hos producenten i USA.

c. Gasturbiner, General Electric, type LM 2500.

På dette materielområde har Danmark indgået et samarbejde om fælles reservedelspulje og udveksling af tekniske erfaringer samt en rammeaftale om hovedeftersyn af disse gasturbiner.

Samarbejdet med andre NATO-lande omkring vedligeholdelse har senest udmøntet sig i søværnets assistance til den tyske marine ved etablering af en vedligeholdelses- og beredskabsaftale med to danske værfter om vedligeholdelse af mindre tyske enheder. Den første enhed afsluttede eftersyn ved Dannebrog Værft i september 1988. Det skal dog bemærkes, at Forbundsrepublikken i højere grad har indgået aftalen af beredskabsmæssige end økonomiske årsager.

I forbindelse med en privatisering af Orlogsværftets værftdel forudser Søværnets Materielkommando, at der muligvis kan opstå problemer vedrørende eftersyn på u-både. Dels vil søværnets samlede antal være for lille til at give et privat værft en rimelig jævn belastning og dels vil der være tale om to forskellige typer. Det kan derfor forudses, at arbejdet ikke vil være attraktivt for et privat værft i Danmark. En vedligeholdelsesaftale med Tyskland og/eller Norge kan derfor blive aktuel.

Samarbejde, flyvevåbnet

7. Det skal indledningvis bemærkes, at mulighederne for internationalt samarbejde vedrørende vedligeholdelse af flysystemer begrænses kraftigt af de ret store konfigurationsforskelle, der er mellem brugerlandenes fly/helikoptere. Eksempelvis anvendes S-61 helikopteren af en række lande, men for de flestes vedkommende i den såkaldte engelskbyggede udgave, som strukturelt og med hensyn til udrustning afviger væsentligt fra flyvevåbnets amerikanske S-61 helikopter, der i øvrigt anvender anden motortype. F-16 er speciel, fordi der netop tilstræbes at bibeholde konfigurationsfællesskab. Hertil kommer, at lande med egen flyindustri i udstrakt grad vil anvende denne og hermed reducerer omfanget af flyvedli-

geholdelse i deres respektive flyvevåben. Såfremt flyvevåbnets fly skulle vedligeholdes ved andre landes industri, ville omkostningsniveauet alt andet lige forøges i forhold til det nuværende. Udnyttelsen af europæisk industri til komponent- og motorvedligeholdelsesopgaver er sket allerede. F-16 konsortiet har i flere omgange gennemført undersøgelser af, om vedligeholdelsen af F-16 fly mere effektivt kunne kanaliseres via NAMSA, men resultatet har hver gang været, at en sådan løsning er dyrere bl.a. på grund af NAMSA »overhead«.

Vedligeholdelse af hver enkelt fly/helikoptertype er tilpasset de operative beredskabskrav med henblik på at opnå bedst mulig driftsøkonomi og lavest mulige generalomkostninger. Beslutning om etablering af vedligeholdelse inden for flyvevåbnet bliver for hver enkelt komponent baseret på en sammenligning af vedligeholdelsesudgifter udregnet over en årrække for egne værksteder kontra civil industri. Som led heri undersøges også om det nødvendige personel kan tilvejebringes. Generelt gælder, at Flyvematerielkommandoen alene vælger at etablere vedligeholdelse inden for flyvevåbnet, hvor dette er økonomisk fordelagtigt. Ellers foretrækkes i rækkefølge dansk industri, udenlandsk industri eller udenlandske militære værksteder i den udstrækning, det er muligt.

Flyvematerielkommandoen er ansvarlig for vedligeholdelse af forsvarets fly og helikoptere. Vedligeholdelse af flystel for alle typer sker i flyvevåbnet, et forhold der skyldes, at der ikke er økonomisk baggrund for samarbejde på tværs af landegrænserne. I flyvevåbnet foretages kun i begrænset omfang vedligeholdelse af flymotorer. Dette skyldes, at investeringsudgifterne til etableringen er så store, at afskrivning over en årrække ikke kan kompenseres af lavere mandtimeudgifter ved flyvevåbnets egne værksteder, selvom motorvedligeholdelse er meget mandtimekrævende.

Som et mere detaljeret eksempel på tilrettelæggelse af værkstedsvedligeholdelse kan nævnes, at der for F-16 våbensystemet, hvor der udfoldes store anstrengelser for at bibeholde en fælles konfiguration, er sket en omhyggelig koordination mellem brugerlandene for at opnå bedst mulig driftsøkonomi, blandt andet gennem fælles komponentreparation ved europæisk industri. Det kan nævnes, at vedligeholdelse af elektroniske moduler, som kræver store investeringer til automatiseret testudstyr, sker under en aftale, hvor Norge, Holland og Danmark investerede i hver sin del af det nødvendige testudstyr, og nu på flyvevåbenværksteder varetager vedligeholdelse af elektroniske moduler for alle 3 lande. Belgien ønskede ikke at deltage, men foretog alene samme investering som de øvrige lande tilsammen.

Herudover samarbejder USA og de 4 europæiske F-16 landes flyvevåben om fælles software-opdatering af flyets computersystemer. Samarbejdet giver mulighed for mere økonomisk ajourføring af flyenes software. Der er dog et enkelt område, hvor denne løsning ikke har vist sig at være kosteffektiv. Det amerikanske flyvevåben forlangte mere end 5 mio. kr. pr. år for opdatering af software til radarvarselssystemer. Flyvevåbnet har etableret egen vedligeholdelse af dette til en mere fordelagtig pris og samarbejder med Norge for herigennem yderligere

at begrænse udgiftsniveauet. Endelig samarbejder alle F-16 lande vedrørende udveksling af tekniske oplysninger og støtte i forbindelse med fremskaffelse af reservedele.

Inden for HAWK missilsystemet er der etableret et internationalt samarbejde gennem NAMSA.

Vedligeholdelse inden for flyvevåbnet sker ud fra beredskabsmæssige og økonomiske betragtninger samt under overholdelse af krav til flysikkerhed. Der samarbejdes med andre flyvevåben, et samarbejde som næppe med driftsøkonomiske fordele kan udvides. Det vurderes, at der generelt er meget begrænsede muligheder for at opnå yderligere økonomiske fordele for forsvaret ved at udvide internationalt samarbejde vedrørende militær flyvedligeholdelse.

Afslutning

8. Udover deltagelse i de etablerede samarbejdsorganisationer inden for NATO-alliancen og indgåelse af samarbejdsaftaler enkeltlande imellem tilstræber forsvaret at etablere værnssælles vedligeholdelse for udnyttelse af forsvarets vedligeholdelsesapparat og kapacitet. Disse bestræbelser sigter mod at sikre forsvarets beredskab og en effektiv udnyttelse af de til forsvaret tildelte midler.

I vurderingen om indgåelse af internationale aftaler om fælles vedligeholdelse eller arbejdsdeling vil indgå forsvarets beredskab, økonomiske konsekvenser, valutabesparende forhold, bibeholdelse af teknologisk viden og bevarelse af danske arbejdspladser. Eventuelle fordelagtige muligheder, som i fremtiden viser sig for vedligeholdelse af militære materielsystemer over landegrænser, vil blive udnyttet på denne baggrund.

Bilag 13

**Forslag
til
Lov om ændring af lov om forsvarets
organisation m.v.**

FORSLAG

til

Lov om ændring af lov om forsvarets organisation m.v.

§ 1

I lov nr. 230 af 26. maj 1982 om forsvarets organisation m.v. foretages følgende ændringer:

1. I § 2 udgår stk. 3.
2. § 3 udgår.

§ 2

Tidspunktet for lovens ikrafttræden bestemmes af Forsvarsministeren.

Bilag 14

**Notat
om
den organisatoriske placering af
Grønlands Kommando og Færøernes Kommando**

Forsvarskommandoen, november 1989

NOTAT

om

den organisatoriske placering af Grønlands Kommando og Færøernes Kommando

Baggrund og formål

1. Som led i den igangværende proces med at delegere opgaver fra Forsvarskommandoen til underlagte myndigheder ønskes det belyst, om det er hensigtsmæssigt, at ændre den kommandomæssige placering for Grønlands Kommando og Færøernes Kommando ved at placere disse to kommandoer under Søværnets Operative Kommando.

Forudsætninger og krav

2. Det forudsættes, at Grønlands Kommando og Færøernes Kommando ved en eventuel ændret kommandomæssig placering skal løse de nuværende opgaver med uændrede ressourcer, hvorfor de to kommandoers opgaver ikke vil blive underkastet en analyse.

Det forudsættes, at en ændret kommandomæssig placering af Grønlands Kommando og Færøernes Kommando som minimum skal være udgiftsneutral.

Kendsgerninger

3. I den nuværende organisation er Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando ligestillede kommandoer, der er underlagt Forsvarschefen.

Når Forsvarschefen ved højere beredskab overdrager kommandoen over forsvarets operative styrker til Chefen for Enhedskommandoen vil Søværnets Operative Kommando blive lagt direkte under denne. Dette er ikke tilfældet for Grønlands Kommando og Færøernes Kommando.

I NATO's kommandosystem er Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando placeret forskelligt. Således indgår Søværnets Operative Kommando i Europakommandoen, mens Grønlands Kommando og Færøernes Kommando indgår i Atlantkommandoen.

Søværnets Operative Kommando indgår i NATO's kommandosystem som Flag Officer Denmark og er underlagt Commander Allied Naval Forces Baltic

Approaches, mens Grønlands Kommando og Færøernes Kommando indgår som Island Commanders under henholdsvis Commander-in-Chief Western Atlantic og Commander-in-Chief Eastern Atlantic.

4. Såfremt Grønlands Kommando og Færøernes Kommando placeres under Søværnets Operative Kommando i kommandostrukturen, vil dette ændre den nationale danske kommandostruktur. Grønlands Kommando og Færøernes Kommando placering i NATO's kommandostruktur vil ikke blive ændret på grund af Grønlands og Færøernes placering i Atlantkommandoens område.

Ved at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando vil den nuværende rutinemæssige administration i Forsvarskommandoen af de to kommandoer overgå til Søværnets Operative Kommando.

Den nuværende administration af Grønlands Kommando og Færøernes Kommando varetages af forskellige stabe i Forsvarskommandoen. Den har i høj grad relation til Forsvarsministeriet. Da sagsbehandlingen foregår som en mindre del af de berørte sagsbehandlers sagsområde, ses ændret underlæggelsesforhold ikke at give kvantificerbare besparelser i antal sagsbehandlere i Forsvarskommandoen. Tilsvarende forventes der ikke et øget antal sagsbehandlere i Søværnets Operative Kommando. En ændring af Grønlands Kommandos og Færøernes Kommandos underlæggelsesforhold forventes udgiftsneutral.

5. Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando opererer i tre områder, der ikke udgør en militærgeografisk sammenhæng. Den operative planlægning for Grønlands Kommando og Færøernes Kommando område udføres i de respektive kommandoer, hvor det nødvendige lokalkendskab er tilstede.

Fordele ved at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando.

6. Den primære fordel ved at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando vil være, at Forsvarschefen derved får 2 myndigheder mindre under sig.

Ulemper ved at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando.

7. De operative ulemper ved at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando er de væsensforskellige miljøer, som de tre kommandoer opererer under. I NATO sammenhæng er de tre kommandoer placeret under tre forskellige NATO kommandoer. Grønlands Kommando og Færøernes Kommando har begge funktioner som Island Com-

manders i NATO's kommandosystem. En forudsætning for dette er, at kommandoerne allerede eksisterer i fredstid. Samme forhold gør, at en direkte styring fra Søværnets Operative Kommando er umulig, efter at danske styrker er overdraget til NATO.

Endelig har Søværnets Operative Kommando ikke det nødvendige brede kendskab til forhold på Grønland og Færøerne. De tilfælde, hvor Grønlands Kommando og Færøernes Kommando har behov for at høre foranstående myndigheder, berører primært de to kommandoers forhold til andre rigsmyndigheder, det grønlandske og færøske landsstyre samt udenlandske myndigheder. Sådanne sager vil fortsat skulle afklares i centraladministrationen via Forsvarskommandoen. En underlæggelse under Søværnets Operative Kommando vil her blot skabe en mere bureaukratisk og længerevarende sagsgang.

Konklusion

8. En ændring af Grønlands Kommando og Færøernes Kommando nuværende kommandomæssige placering ses ikke at give nogen driftbesparelse.

Såfremt Grønlands Kommando og Færøernes Kommando underlægges Søværnets Operative Kommando vil Forsvarskommandoen få færre direkte underlagte myndigheder, hvilket må anses for en fordel — dog af begrænset betydning.

Hvis Grønlands Kommando og Færøernes Kommando underlægges Søværnets Operative Kommando, kan der forudses en mere bureaukratisk arbejdsgang, da principiel stillingtagen til Grønlands Kommandos og Færøernes Kommandos forhold til landsstyre, andre rigsmyndigheder og udenlandske myndigheder skal foretages i centraladministrationen via Forsvarskommandoen.

Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando placering i NATO's kommandosystem vil ikke gøre det hensigtsmæssigt, at lægge Grønlands Kommando og Færøernes Kommando under Søværnets Operative Kommando.

Anbefaling

9. Det anbefales, at Grønlands Kommando og Færøernes Kommando kommandomæssige placering ikke ændres.

Bilag 15

**Notat
vedrørende
søværnets og flyvevåbnets bevogtnings-
og nærforsvarsenheder**

Forsvarskommandoen, 30. oktober 1989

NOTAT

vedrørende søværnets og flyvevåbnets bevogtnings- og nærforsvarsheder.

Baggrund

1. Ifølge aftalen om forsvarets ordning 1989-91, pkt. 21, anmodes forsvarskommissionen om at overveje muligheden for at lade søværnets og flyvevåbnets bevogtnings- og nærforsvarsstyrker opstille med personel overført fra hærens mobiliseringsstyrke (friskningsgruppe 3).

Til brug for forsvarskommissionen har Forsvarskommandoen i nærværende notat behandlet denne mulighed.

Generelt

2. Søværnets og flyvevåbnets bevogtnings- og nærforsvarsopgaver skal i spændingsperioder og krig hovedsagelig løses ved hjælp af personel, der indkaldes fra de to værnsmobiliseringsstyrker.

Udviklingen har imidlertid medført, at der i en årrække er uddannet for få værnepligtige i søværnet og flyvevåbnet til at sikre den nødvendige aldersmæssige sammensætning (friskning) af det hjemsendte personel, der indgår i mobiliseringsstyrkens bevogtnings- og nærforsvarsheder. Inden for de økonomiske muligheder har der været søgt rådet bod på dette forhold, som Forsvarskommandoen ud fra en helhedsbetragtning imidlertid ikke i forhold til andre behov har haft mulighed for at tillægge en højere prioritet.

Aftalen af 14 MAR 1989 om forsvarets ordning 1989-91 indeholder ændringer, som på flere punkter forbedrer det hidtidige grundlag for opstillingen af bevogtnings- og nærforsvarsstyrker til søværnet og flyvevåbnet. Ændringerne omfatter indførelse af differentieret tjenestetid for værnepligtige, indførelse af ny værnepligtsløn, indkaldelse af flere værnepligtige, styrkelse af de værnepligtiges uddannelse samt forøgelse af betalingen for tabt arbejdsfortjeneste i forbindelse med afholdelse af mønstringer.

Nuværende ordning

3. I henhold til forsvarsaftalen indkaldes der således flere værnepligtige til søværnet og flyvevåbnet end hidtil med henblik på at gennemføre en uddannelse inden for den første samlede tjeneste, der efter hjemsendelse gør det muligt at anvende personellet i de forskellige enhedstyper, der indgår i de to værns mobiliseringsstyrke. På grundlag af uddannelsens indhold og personellets senere anvendelse kan de værnepligtige opdeles i følgende 3 kategorier:

- A. Personel, der uddannes med det primære formål at indgå i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i mobiliseringsstyrken, og som i forbindelse med denne uddannelse kan anvendes i den fredsmæssige bevogtning af de to værns etableringer m.v.
- B. Personel, der uddannes med det primære formål at indgå i nærluftforsvarsenhederne i mobiliseringsstyrken, og som i forbindelse med denne uddannelse gennemgår en kortere bevogtnings- og nærforsvarsuddannelse.
- C. Personel, der uddannes med henblik på at indgå i de øvrige enheder i mobiliseringsstyrken, i søværnet f.eks. ved torpedobådernes mobile base samt visse sejlene enheder og i flyvevåbnet ved bl.a. den centraliserede ammunitionstjeneste. I forbindelse med disse uddannelser gennemgår også dette personel en kortere bevogtnings- og nærforsvarsuddannelse.

I notatet behandles kun det værnepligtige personel, der indgår i kategori A, idet personellet i de to øvrige kategorier ikke vil kunne erstattes med personel overført fra hærens mobiliseringsstyrke.

4. Som nævnt indledningsvis er manglerne ved den hidtidige ordning, at der i en årrække er uddannet for få værnepligtige til at sikre den nødvendige friskning af det personel, der indgår i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i de to værns mobiliseringsstyrke. På baggrund af det ved forsvarsaftalen ændrede og forbedrede grundlag for opstilling af disse enheder er der iværksat foranstaltninger, som over en årrække vil bringe friskningen af personellet i mobiliseringsstyrken i orden. Uagtet at det fremtidige behov for personel til bevogtning og nærforsvar vil skulle revurderes som følge af tilpasningen af søværnets støttestruktur, skønnes den nødvendige friskning i søværnet at ville være tilvejebragt medio 1990'erne.

Også i flyvevåbnet vurderes friskningen bragt i orden i løbet af den kommende 5-6 års periode.

De samlede, årlige omkostninger ved den på grundlag af forsvarsaftalen iværksatte uddannelse af værnepligtige til søværnets bevogtnings- og nærforsvarsenheder kan beregnes til ca. 28 mio. kr. (1990 prisniveau), incl. lønudgifter

til faste instruktører og udgifter til mønstringer, men excl. uddannelsesammunition og andele af driftsomkostninger for berørte etableringer. De tilsvarende uddannelsesomkostninger i flyvevåbnet kan beregnes til ca. 58 mio. kr. årligt, ligeledes i 1990 prisniveau.

Alternativ ordning

5. Det alternativ til den nuværende ordning, der anføres i forsvarsaftalen, er, at hæren ved anvendelse af eget uddannelsessystem producerer infanterienheder, der efter overførsel til friskningsgruppe 3 anvendes samlet til opstilling af bevogtnings og nærforsvarsenheder i søværnets og flyvevåbnets krigsstruktur. Denne ordning forudsætter, at hærens fredsstyrke har en sådan størrelse og sammensætning, at den kan sikre mobiliseringsstyrken en acceptabel aldersmæssig sammensætning. Dette er sikret ved aftalen om forsvarrets ordning 1989-91 og iværksættelsen af Hærens Fredsstyrke-1990.

Den alternative ordning vil med den nu gældende aftale om forsvarrets ordning ikke forringe hærens frisknings situation. Opstilling af bevogtnings- og nærforsvarsenheder til søværnet og flyvevåbnet vil kunne påbegyndes primo 1990, og være gennemført 4-5 år senere. Det vurderes, at enhederne vil have en tilfredsstillende kvalitet til at kunne varetage bevogtnings- og nærforsvarsopgaver i søværnets og flyvevåbnets krigsstruktur.

Opstillingsmæssigt bør en eventuel indførelse af alternativet ske ved at pålægge landsdelskommandoerne opstillingspligten for personellet og overføre dette til de pågældende tjenestesteder i søværnet og flyvevåbnet, der herefter har ansvaret for personellens videre anvendelse, herunder mønstringer, vartning af materiel og udrustning m.v.

Det vil være nødvendigt med en omskolingsmønstring for nøglepersonel og enheder ved overgangen fra hæren til de øvrige værn. Omskolingsmønstringen bør have en sådan længde, at personellet kan løse de samme opgaver, som i dag løses af bevogtnings- og nærforsvarspersonellet i søværnet og flyvevåbnet, og at personellet ikke efterfølgende skal mønstres. Omkostningerne hertil vil for nøglepersonel ifølge Forsvarskommandoens foreløbige beregninger udgøre ca. 3,4 mio. kr. og for enheder udgøre ca. 16,6 mio. kr. i årligt gennemsnit (1990 priser).

Sammenligning af nuværende og alternativ ordning

6. Begge ordninger vil sikre, at der fra midten af 1990'erne vil være tilvejebragt den nødvendige, kontinuerlige friskning af personellet, der indgår i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i søværnets og flyvevåbnets mobiliseringsstyrke.

Den alternative ordning vil medføre gradvis bortfald af behovet for at indkalde og uddanne værnepligtige til søværnet og flyvevåbnet med henblik på en senere anvendelse i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i de to værns mobiliseringsstyrker. Dette forhold indebærer en række konsekvenser, som behandles nedenfor.

7. *Personelforbug.* Ophør af indkaldelse af værnepligtige til søværnet og flyvevåbnet med henblik på bevogtnings- og nærforsvarsuddannelse vil gradvist medføre bortfald af de tidligere nævnte uddannelsesomkostninger. Da den alternative ordning imidlertid medfører, at der ikke længere vil kunne anvendes værnepligtige i den fredsmæssige bevogtning i søværnet og flyvevåbnet, skal denne bevogtning i stedet varetages af andre personelgrupper. En løsning kunne være etablering af et særligt vagtkorps, bestående af civilt personel ansat på vilkår svarende til det nuværende stampersonel, således som det praktiseres ved Forsvarskommandoen og Flådestation København. Omkostningerne ved et sådant landsdækkende vagtkorps vurderes imidlertid at ville blive uforholdsmæssigt store, ligesom der må påregnes at ville opstå problemer ved beredskabsforøgelse, bl.a. med hensyn til kombattantstatus for det civile personel. Det er derfor Forsvarskommandoens vurdering, at den fredsmæssige bevogtning af de to værns etableringer bør udføres af stampersonel. Dette vil medføre et samlet behov for yderligere ca. 200 mand af stampersonelgruppen.

Tilsvarende skal der ved Luftværnsgruppen ansættes 64 stampersonel til erstatning for de nuværende værnepligtige operatører, som under den nuværende ordning overgår til bevogtnings- og nærforsvarshederne i mobiliseringsstyrken 2 år efter hjemsendelsen.

Hertil kommer det til uddannelse af stampersonellet nødvendige antal instruktører. Som følge af stampersonellets længere nyttetjeneste, kan behovet for instruktører skønsmæssigt anslås til ca. det halve af behovet ved uddannelsen af værnepligtige.

Den alternative ordning indebærer følgende samlede ændringer af det hidtidige personelforbrug i fredsstyrken (årsværk):

Ændret personalebehov		Søværnet	Flyvevåbnet	I alt
Værnepligtige:	Officerer	— 2	— 21	— 23
	Sergenter	— 17	— 40	— 57
	Menige	— 100	— 225	— 325
Liniepersonel				
Reduceret				
uddannelsesstruktur:	Officerer	+ 2 ¹⁾	— 2	0
	Stampersonel	— 6	— 10	— 16
Fredsmæssig bevogtning/raketoperatører:	Stampersonel	+ 92 ²⁾	+ 164	+ 256
I alt, årsværk		— 31	— 134	— 165

1) Styrkelse af uddannelses- og planlægningsfunktionerne ved søværnets specialskoler.

2) Indtil Flådestation København er ændret til marinestation vil behovet for stampersonel skønsmæssigt være 10 årsværk højere.

8. *Mønstringer.* Som tidligere nævnt vil den alternative ordning medføre behov for at lade personel af hærens friskningsgruppe 3 gennemføre en uddannelsesmønstring, inden det anvendes i bevogtnings- og nærforsvarsenheder i søværnet og flyvevåbnet. Mønstring af det større antal værnepligtige, der herved vil indgå i de to værns mobiliseringsstyrke, vil indebære et øget behov for driftsmidler.

9. *Økonomi.* De økonomiske mindre- og merbehov efter fuld implementering af den alternative ordning kan opstilles således (mio. kr., 1990 prisniveau):

	Søværnet	Flyvevåbnet	I alt
Færre indkaldelser af værnepligtige ...	- 27,9	- 58	- 85,9
Omskolingsmønstring af nøglepersonel (årligt gennemsnit)	+ 1,2	+ 2,2	+ 3,4
Omskolingsmønstring af hærens friskningsgruppe 3 (årligt gennemsnit)	+ 6,1	+ 10,5	+ 16,6
Støttekadrer	+ 2,9	+ 3,2	+ 6,1
Stampersonel til fredsmæssig bevogtning, raketoperatører	+ 18,4	+ 32,4	+ 52,8
I alt	+ 0,7¹⁾	- 9,7	- 9,0

1) Indtil Flådestation København er ændret til marinestation øges behovet for stampersonel skønsmæssigt med 10 årsværk. Herved øges søværnets merbehov fra 0,7 til 2,7 mio. kr. og den samlede besparelse reduceres fra 9,0 mio. kr. til 7,0 mio. kr.

10. *Værnstilholdsforhold.* Det berørte værnepligtige personel i hærens friskningsgruppe 3 vil skulle anvendes i et andet værn, end det under den første samlede uddannelse har været knyttet til. Efter at personellet har gennemgået førnævnte omskolingsmønstring, vurderes dette forhold imidlertid ikke at være af betydning.

Det reducerede antal værnepligtige, der i givet fald vil blive indkaldt til søværnet og flyvevåbnet, kan derimod på længere sigt betyde en uønskelig svækkelse af disse to værns hidtidige forbindelse med befolkningen.

11. *Uddannelse.* I forhold til den uddannelse, der gives det værnepligtige bevogtnings- og nærforsvars personel i søværnet og flyvevåbnet, gennemgår de værnepligtige i hæren en mere dybtgående landmilitær uddannelse, som bibringer hærens enheder evnen til samvirke med såvel flåde- og flyvestationer som med lokalforsvars- og felthærsenheder, bl.a. Jyske Kampgruppe. Efter den indledende omskolingsmønstring vurderes enhederne fra hærens friskningsgruppe 3, når anvendt samlet, velegnede til løsning af søværnets og flyvevåbnets nærforsvarsopgaver. Bevogtningsopgaverne i krig vurderes ligeledes at kunne løses tilfredsstillende af hærens enheder.

Uddannelsen af yderligere stampersonel til varetagelse af den fredsmæssige bevogtning af søværnets og flyvevåbnets etableringer m.v. vurderes ikke at ville medføre problemer i nævneværdigt omfang. Men grundlaget for at kunne rekruttere officerer og stampersonel vil generelt være reduceret.

Forsvarskommandoen har forespurgt ved Hjemmeværnskommandoen, om den alternative ordning vil kunne medføre forringede muligheder for rekrutteringen af personel til hjemmeværnet. Det er Hjemmeværnskommandoens vurdering, at en sådan ordning kun i mindre omfang vil få indflydelse på hjemmeværnets rekrutteringsgrundlag.

Vurdering

12. *Fordele ved nuværende ordning.* Indkaldelsen af værnepligtige til den rene bevogtnings- og nærforsvarsuddannelse i søværnet og flyvevåbnet indebærer følgende fordele:

- a. Den nødvendige friskning af personellet, der indgår i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i søværnets- og flyvevåbnets mobiliseringsstyrke, vil være tilvejebragt medio 1990'erne. Gennemsnitsalderen af personellet i disse enheder vil herefter være lavere end gennemsnitsalderen i hærens friskningsgruppe 3.
- b. Efter ca. 3 måneders uddannelse kan de værnepligtige anvendes i den fredsmæssige bevogtning af søværnets henholdsvis flyvevåbnets etableringer.
- c. Det nuværende antal værnepligtige udgør en væsentlig del af søværnets og flyvevåbnets rekrutteringsgrundlag til både officers- og stampersonelgruppen.
- d. Med det nuværende antal værnepligtige i søværnet og flyvevåbnet kan der opretholdes en forbindelse mellem befolkningen og de to værn. Denne forbindelse har tidligere været langt større.

13. *Fordele ved den alternative ordning.* Opstillingen af søværnets og flyvevåbnets rene bevogtnings- og nærforsvarsstyrker med samlede infanterienheder fra hærens mobiliseringsstyrke (friskningsgruppe 3) indebærer følgende fordele:

- a. Opstillingen vil kunne påbegyndes primo 1990, og den nødvendige friskning af personellet, der indgår i bevogtnings- og nærforsvarsenhederne i søværnets- og flyvevåbnets mobiliseringsstyrke, vil kunne være tilvejebragt 4-5 år senere. Trods personellens højere alder vil den alternative ordning herefter indebære visse fordele ved nærforsvarets kvalitet.

- b. Omkostningerne, der knytter sig til den nuværende uddannelse af værnepligtige til bevogtnings- og nærforsvarshederne i søværnet og flyvevåbnet, vil falde bort. Den heraf følgende besparelse vil dog ikke kunne opnås fuldt ud som følge af øgede omkostninger til stampersonel og tilomskolingsmønstringer. På længere sigt vil der kunne opnås en årlig besparelse på ca. 9 mio. kr.
- c. En bevogtningsstyrke sammensat af stampersonel vil være mere rutineret i løsning af søværnets og flyvevåbnets fredsmæssige bevogtningsopgaver end det nuværende værnepligtige personel.
- d. Mobilisering af søværnets og flyvevåbnets bevogtnings- og nærforsvarsstyrker vil kunne gennemføres hurtigere end hidtil, da hærens større mobiliseringsstyrke øger muligheden for at anvende hjemsendt personel bosiddende i nærheden af mødestedet.

Konklusion

14. I en årrække er der uddannet for få værnepligtige i søværnet og flyvevåbnet til at sikre den nødvendige friskning af det hjemsendte personel, der indgår i bevogtnings- og nærforsvarshederne i de to værns mobiliseringsstyrke.

Aftalen om forsvarets ordning 1989-91 har medført en forbedring af det hidtidige grundlag for opstilling af disse enheder, og der er på denne baggrund iværksat foranstaltninger, som vil kunne bringe friskningen af søværnets og flyvevåbnets mobiliseringsstyrker i orden i løbet af den kommende 5-6 års periode.

Opstilling af søværnets og flyvevåbnets nærforsvars- og bevogtningsenheder med samlede enheder fra hærens friskningsgruppe 3 vil kunne påbegyndes primo 1990 og være gennemført 4-5 år senere. Den alternative ordning indebærer på længere sigt en årlig besparelse på ca. 9 mio. kr.

Denne alternative ordning indebærer, at søværnets og flyvevåbnets nuværende, samlede fredsstyrke skal reduceres med ca. 400 værnepligtige årsværk, og at antallet af stampersonel skal forøges med ialt ca. 270 normer som en følge af, at der ikke længere skal uddannes værnepligtige, der som hidtil vil kunne anvendes i den fredsmæssige bevogtning. Ændringen af søværnets støttestruktur vil kunne nødvendiggøre en revurdering af dette merbehov for stampersonel.

Det lavere værnepligtstal vil reducere mulighederne for at rekruttere det nødvendige antal officerer og stampersonel samt medføre en uønskelig reduktion af søværnets og flyvevåbnets forbindelse med befolkningen.

Bilag 16

**Notat
vedrørende
forsvarets evne
til at løse de stillede opgaver ved udgangen af år 1991
Forsvarskommandoen, juni 1989**

NOTAT

vedrørende

forsvarets evne til at løse de stillede opgaver ved udgangen af år 1991

Forsvarets opgaver

1. Forsvarets opgaver er udledt af forsvarrets formål, som det er formuleret i Folketingets Forsvarsudvalgs betænkning af 29. april 1982. Heraf fremgår, at forsvaret skal forebygge krig, hævde suverænitet og imødegå angreb.

Løsningen af disse opgaver indebærer evnen til ultimativt at anvende væbnet magt. Dette vil være tilfældet, hvad enten forsvaret i tilknytning til Danmarks alliancemedlemskab skal forebygge krig ved at virke afskrækkende, skal mindske muligheder for pression, skal hævde landets suverænitet eller skal anvendes i direkte imødegåelse af et angreb i krigstid.

Etablering, vedligeholdelse og demonstration af denne evne til ultimativt at anvende væbnet magt angiver omfang og indhold af en række delopgaver, der må løses i fredstid. I forbindelse hermed og hovedsagelig under anvendelse af de samme ressourcer løser forsvaret en række opgaver af ikke egentlig militær karakter til støtte for den civile del af samfundet.

Hovedopgaver i krig

Generelt

2. Forsvaret af Danmark gennemføres som led i det allierede forsvar af Enhedskommandoens område med væsentlige dele af de rådige styrker fremskudt i Slesvig-Holsten og Østersø-området.

Denne forsvarsopgave er planlagt løst i samarbejde med tyske og andre allierede styrker og koordineret med forsvarsindsatsen i NATO's centralregion.

Det fremskudte forsvar er en forudsætning for operations- og handlefriheden i de bagved liggende dele af Enhedskommandoens område, herunder for modtagelse af og støtte til allierede forstærkninger, efter at kamphandlinger er begyndt.

Grønland og Færøerne indgår i forsvarssammenhæng i NATO's Atlantkommando. Forsvarsopgaver her løses i begrænset omfang af danske styrker. Et

egentligt forsvar af disse områder forudsætter imidlertid en indsats af allierede styrker.

Forsvar af den jyske halvø

3. Forsvaret af den jyske halvø er af afgørende betydning for forsvaret af det øvrige område. Opgaven løses ved en koordineret indsættelse af såvel danske som tyske hærstyrker ved roden af halvøen, ved indsættelse af flystyrker samt ved indsættelse af Enhedskommandoens flådestyrker i søforsvaret af Femer Bælt området.

Gennemførelse af forsvaret i Slesvig-Holsten med fornøden sikkerhed — d.v.s. at et angreb indledningsvis bringes til standsning så sydligt som muligt, og at det herefter forhindres, at der ved nedslidning af forsvarsstyrkernes materiel og personel eller som følge af mangel på ammunition eller andre forsyninger ved disse skabes mulighed for et gennembrud — vil stille store krav til de danske og tyske hærstyrkers samt rådige flystyrkers udholdenhed. Da en egentlig korpsreserve mangler, vil gennemførelse af forsvaret i længere tid desuden være afhængig af, at allierede forstærkninger kan indsættes i Slesvig-Holsten.

Det er endvidere en forudsætning for et heldigt gennemført forsvar af den jyske halvø, at mobiliseringen kan ske som planlagt, at forsvarsforberedelserne i Slesvig-Holsten kan udføres, og at planlagte forstærkninger tilgår rettidigt. Den i dag mindre tilfredsstillende ammunitionssituation muliggør ikke en længerevarende kamp, ligesom danske hærstyrkers øjeblikkelige mangel på luftværn og i forhold til modstanderen begrænsede pansring og mobilitet nedsætter forsvarsevnen.

Forsvaret i Holsten bidrager til at skærme flåde- og flybaser på den jyske halvø, og begrænse skader på civilbefolkningen her. Der bidrages endvidere til at skabe tid og rum for tilgang af forstærkninger, som ikke er ankommet forud for kamphandlingernes start, og for fortsat tilførsel af forsyninger. Det fremskudte forsvar yder således et meget væsentligt bidrag til forsvaret af det bagved liggende landområde og er en forudsætning for at bevare kontrollen med dette.

Det direkte landmilitære forsvar af baglandet bidrager såvel til sikring af forstærkningerne samt forbindelserne mellem landsdelene m.v. som til at bekæmpe evt. landsatte styrker. Hjemmeværnets styrker har her — ligesom på øerne — især betydning ved overvågning og ved bevogtning af vigtige faciliteter m.v.

Forsvar af øerne

4. Forsvaret af den fynske øgruppe skal især ses i sammenhæng med forsvaret af den jyske halvø, jf. pkt. 3. Forsvaret af den sjællandske øgruppe samt Bornholm gennemføres fremskudt af søværnets overfladeenheder og undervandsbåde, danske flystyrker, allierede flåde- og flystyrker samt de på øerne værende landstyrker og kystdefensionsanlæg.

Et heldigt gennemført forsvar af Sjælland forudsætter, at modstanderen ikke får mulighed for at landsætte overlegne styrker på øgruppen. Forsvaret af selve Sjælland kan derfor kun gennemføres med tilfredsstillende grad af sikkerhed, såfremt det integrerede fremskudte sø- og luftmilitære forsvar har den fornødne udholdenhed, sømineringen og mobiliseringen kan ske som planlagt, og hærstyrkerne kan nå at gennemføre forsvarforberedelserne. Også på Sjælland præges forsvarsevnen for hærens vedkommende af mangel på luftværn og begrænset mobilitet. For alle 3 værns vedkommende er udholdenheden begrænset af mangel på ammunition.

Under forudsætning af, at mobilisering kan ske som planlagt, kan forsvaret af Bornholm gennemføres med en rimelig grad af sikkerhed, med mindre der iværksættes et omfattende angreb på øen.

Kontrol over adgangsvejene til Østersøen samt søværts forbindelseslinier

5. Det fremskudte maritime forsvar i Østersøen vil være lagt foran de farvandsområder og stræder, der udgør adgangsvejene, herunder Femer Bælt, foran mulige invasionsstrande, i flanken på en landfront i Slesvig-Holsten samt foran baglandet og dets søværts forbindelseslinier.

Forsvaret vil bestå af kombinerede danske og vesttyske sø- og luftstridskræfter herunder undervandsbåde, overfladeenheder og kampfly. Forsvaret kompletteres af søminefelter og ild fra landbaserede våbensystemer.

Forudsætningen for et heldigt gennemført fremskudt maritimt forsvar vil være en rettidig gennemførelse af sømineringen samt et intimt samarbejde med vesttyske flådeenheder og med luftforsvaret samt endvidere, at den jyske halvø med dens flåde- og flybaser ikke erobres.

De søværts forbindelseslinier mellem landsdelene vil være beskyttet mod direkte maritim indgriben gennem det fremskudte forsvar. Udholdenheden er dog begrænset på grund af den styrkenedgang, der vil have fundet sted, inden nye enheder er tilgået, samt af ammunitions-mangel, specielt for så vidt angår luftmålsmissiler. Minerydningskapaciteten vil ikke være tilstrækkelig til — i tilfredsstillende omfang — at kunne imødegå følgerne af fjendtlig minering, som kan finde sted fra luften.

Flådens omfang og sammensætning begrænser Danmarks evne til at deltage i den direkte søværts beskyttelse af forbindelseslinier over Nordsøen, og den begrænsede minerydningskapacitet gør os afhængig af allieret støtte til gennemførelse af minerydningen omkring havnene på den jyske vestkyst.

Kontrol med luftrummet

6. Luftforsvaret har til opgave at beskytte egne styrker og militære anlæg, herunder at bidrage til at sikre, at tilgang og klargøring af forstærkninger kan finde sted. Dette forsvar udøves over dansk territorium og over tilstødende havområder, hvor egne hær- og flådestyrker og forstærkningsenheder opererer eller er

under forlægning.

Luftforsvarsflyenes kampevne påvirkes af det eksisterende kontrol- og varslingsystems sårbarhed og begrænsninger i luftforsvaret af visse flyvestationer. Til gengæld vil shelter- og depotbyggeri, øget evne til udbedring af skader på landingsbaner og spredning af fly til civile lufthavne have en positiv effekt.

Luftforsvarsevnen vil fortsat i nogen tid være begrænset specielt på grund af mangel på piloter og ammunition af fornøden kvalitet. Det vurderes, at der, indtil forstærkninger er tilgået, kan opretholdes en favorabel luftsituation i en kort periode. Også for luftforsvarets vedkommende spiller de allierede forstærkninger en afgørende rolle, og det ville fra et dansk synspunkt være en fordel, om en større andel af disse var egentlige luftforsvarsfly.

Forsvar af Grønland og Færøerne

7. Styrkerne i og ved Grønland vil ikke, selv efter beredskabsopbygning, kunne gennemføre en fuldstændig overvågning, endsi­ge afvise et egentligt angreb. Forsvaret af det grønlandske område vil således i høj grad være afhængig af indsats fra de allierede, for hvem området har geostrategisk betydning.

Efter beredskabsopbygning vil styrkerne på og ved Færøerne kunne overvåge området, og der vil kunne udføres bevogtning af et antal nøglepunkter. Et egentligt angreb vil ikke kunne afvises uden allieret forstærkning.

Efter overdragelse af kommando over danske enheder til NATO vil danske styrker på Grønland og Færøerne indgå i det allierede kommandosystem under Atlantkommandoen, og allerede i fredstid er der etableret et samarbejde mellem danske flåde- og flyenheder og de allierede styrker i Nordatlanten. Samarbejdet effektiviserer indsatsen af inspektionsskibe og -fly i de operative opgaver. Herved udnyttes de til rådighed værende ressourcer bedst muligt. Inspektionsskibenes overlevelse og indsats i krig begrænses af deres utilstrækkelige selvforsvarsevne.

Modtagelse af støtte til og samarbejde med forstærkninger

8. Det er en forudsætning for modtagelse og indsættelse af allierede styrker, at den nødvendige tid og det nødvendige rum er til rådighed. Rettidige nationale beslutninger om afsendelse og modtagelse af forstærkninger er derfor væsentlige.

Det er NATO-alliancens grundtanke, at forstærkninger så vidt muligt bør tilgå før krigsudbrud. Herved vil den signalgivende/afskrækkende værdi kunne udnyttes, overførslen vil kunne ske sikkert, modtagelsen og den nationale støtte vil kunne virke så effektivt som muligt, og deployeringen vil kunne ske rettidigt. Tilsvarende er det en fordel, såfremt visse forsyninger er oplagt i eller nær det forudsete indsættelsesområde allerede i fredstid. Art og omfang af forstærkninger øver en betydelig indflydelse også på valg af tidspunkt for iværksættelse af procedurerne omkring tilgang. Således vil hærstyrker generelt kræve en betydelig længere tidsperiode end flystyrker fra beslutning om indsættelse, til de kan være klar i indsættelsesområdet.

Logistisk støtte vil generelt kunne ydes i overensstemmelse med indgåede bilaterale aftaler på tilfredsstillende måde.

Forudsat forstærkninger er tilgået og klarmeldt før et evt. krigsudbrud, vil indsættelsen kunne ske gnidningsfrit, idet samarbejdet mellem disse og tilsvarende nationale styrker ikke indebærer væsentlige problemer. Grundlaget for dette samarbejde er udarbejdet, og afprøvelse er foretaget under øvelser.

Modtagelse af forstærkninger efter et krigsudbrud vil være forbundet med vanskeligheder og afhængig af, at der kan opretholdes et rimeligt sammenhængende forsvar, uden at væsentlige dele af eget område opgives, samt tilvejebringes en favorabel luftsituation.

Hovedopgaver i fredstid

Generelt

9. I fredstid skabes grundlaget for, at forsvaret kan forebygge krig, hævde suverænitet og imødegå angreb. Det sker gennem opretholdelse af indsatsberedte styrker, bl.a. demonstreret ved tilstedeværelse i overvågnings- og øvelsesvirksomhed, og gennem produktion og vedligeholdelse af et mobiliseringspotentielt, der afpasset efter situationen kan bringes i anvendelse i spændingsperioder eller i krigstid. Forsvarets løsning af daglige fredstidsopgaver til støtte for den civile del af samfundet foregår under anvendelse dels af egne ressourcer, dels af ressourcer tilført ved særlige bevillinger og ordninger.

Løsningen af de samlede fredstidsopgaver vurderes generelt rimeligt acceptabel, idet der, jf. de efterfølgende punkter, er begrænsninger på enkelte områder.

Opretholdelse af indsatsberedskab samt forberedelse til løsning af krigsopgaver

10. Der må foretages en nøje prioritering og afvejning mellem indsatsberedskab og mobiliseringsberedskab, såvel værnene imellem som indenfor det enkelte værn.

Hærens indsatsberedskab udgøres af visse stående styrker samt et varierende antal enheder under uddannelse. Indkaldelser og uddannelse tilrettelægges således, at et tilstrækkeligt mindstemål af enheder med mere end 6 måneders uddannelse kan være til umiddelbar rådighed. Hærens indsatsberedskab er, som følge af en nødvendig prioritering af mobiliseringsberedskabet, generelt formindsket de seneste 10 år. Det vurderes dog at være tilpasset de muligheder, Warszawapagten i de kommende år vil have for at angribe dansk område med styrker indsat på landjorden. Bornholms Region har, som følge af øens fremskudte beliggenhed, et forholdsvis stærkere indsatsberedskab end de øvrige kommandoer. Effekten af hjemmeværnets tilstedeværelse overalt i landet — med dets generelt høje indsatsberedskab — kompenserer i nogen grad for hærens mindre høje indsatsberedskab.

Hærens muligheder for at forberede løsning af krigsopgaverne afhænger bl.a. af deltagelse med større enheder i øvelser, herunder NATO-øvelser. Det re-

lativt begrænsede antal enheder, der i fredstid umiddelbart vil kunne indgå i disse øvelser, nødvendiggør derfor deltagelse af mønstrede enheder.

Søværnet kan generelt opretholde et indsatsberedskab delvis uafhængigt af mobilisering. Det har dog de senere år i stigende grad været nødvendigt at overføre personel og ressourcer fra indsatsberedskab til mobiliseringsberedskab. Dette har medført en begrænsning dels i indsatsberedskabet, dels i deltagelsen i større NATO-øvelser. Det vurderes dog, at indsatsberedskabet er tilpasset de krav, suverænitetsbevarelsen stiller.

Flyvevåbnet kan opretholde et indsatsberedskab delvis uafhængigt af mobilisering. Dette gælder især kontrol- og varslingsområdet. Hvad angår flyeskadrillerne og HAWK-eskadrillerne, kan der - udover det stående afvisningsberedskab - opretholdes et fleksibelt indsatsberedskab.

Mulighederne for at forberede løsning af krigsopgaverne er for alle tre værn i stigende grad præget af begrænsninger i bl.a. de ressourcemæssige vilkår for uddannelse og træning af personel.

Overvågning og suverænitetsbevarelse

11. Forsvarets evne til at overvåge dansk område og hævde suveræniteten er generelt tilfredsstillende.

Varslingsevnen overfor fly i lav højde er tilfredsstillende, specielt når NATO E-3A varslingsfly er til rådighed. En aktivering af Luftmeldekorpsset vil yderligere forbedre mulighederne.

De til Grønlands Kommando tildelte styrker er tilstrækkelige til at opretholde en fredstidsovervågning, der sikrer, at fremmed overfladeaktivitet ikke kan foregå updaget i større omfang i længere tid. Afvisning af krænkelser vil kunne udføres i begrænset omfang til lands og på søterritoriet, mens krænkelser af luftrummet ikke vil kunne afvises.

Styrkerne på Færøerne kan sikre en rimelig overvågning af søterritoriet og luftrummet, men ikke en egentlig overvågning af landterritoriet. Krænkelser vil, bortset fra krænkelser af luftrummet, kunne afvises i begrænset omfang.

Efterretningsvirksomhed

12. Den vigtige, fredsmæssige efterretningsvirksomhed vurderes at blive gennemført på tilfredsstillende måde.

Forberedelse til modtagelse af forstærkninger

13. Forberedelse til modtagelse af forstærkninger er gennemført i vidt omfang allerede i fredstid. Alt væsentligt planlægningsarbejde vedrørende modtagelse af amerikanske, britiske og evt. hollandske styrker samt forhåndsoplægning af forsyninger og i et vist omfang af materiel gennemføres i takt med, at forstærkningsenhedernes behov afklares.

Den egentlige indøvelse af modtagelse af forstærkninger kan kun gennemfø-

res ved en ekstraordinær indsats i hvert enkelt tilfælde, normalt i forbindelse med større NATO-øvelser.

Forberedelse til modtagelse af AMF (Allied Command Europe Mobile Force), som ikke er en egentlig forstærkningsstyrke, men er en solidaritetstilkendegivende enhed, er foretaget i fuldt tilfredsstillende omfang.

Generelt vurderes vor evne til at modtage allierede forstærkninger at være under god udvikling.

Opgaver til støtte for den civile del af samfundet

14. Rådighed over døgnbemandede, effektive kommando-, kontrol- og kommunikationssystemer, indsatsberedte styrker og enheder under uddannelse, alle med betydeligt personel- og materielmæssigt potentiel, gør, at forsvaret i fredstid er i stand til at løse en lang række opgaver til støtte for den civile del af samfundet. Særlige ressourcer er i noget omfang stillet til rådighed specielt for disse formål. Dette gælder visse enheder i fiskeriinspektionen, redningstjenesten og miljøberedskabet. Herudover yder forsvaret bl.a. katastrofehjælp og støtte til politiet i eftersøgnings- og bombeuskadeliggørelsessager. Forsvaret vurderes, med sit beredskab og sin meget brede sammensætning af enheder, godt egnet til løsning af opgaver af ovennævnte karakter for den civile del af samfundet.

Deltagelse i FN's fredsbevarende operationer

15. Forsvaret yder et værdifuldt bidrag til FN's aktivitet ved at deltage i FN's fredsbevarende operationer dels ved udsendelse af observatører, dels ved opstilling og udsendelse af enheder. En forøget deltagelse ud over det nuværende niveau — hvad angår styrker - vurderes kun at kunne ske på bekostning af indsatsberedskabet i Danmark. Dette skal ses i sammenhæng med et som følge af den internationale udvikling tilsyneladende stigende behov for indsættelse af FN-observatører og fredsbevarende styrker.

Hovedopgaver i spændingsperioder

Generelt

16. Opgaverne forebyggelse af krig, hævvelse af landets suverænitet og imødegåelse af egentlige angreb er alle aktuelle i spændingsperioder. Forsvaret skal herunder ved sin dimensionering og aktivitet samt ved afbalanceret tilstedeværelse og beredskab virke krigsforebyggende. Forsvaret vurderes at have tilfredsstillende evne hertil, såfremt de fornødne og til situationen afpassede bemyndigelser og ressourcer gives og stilles til rådighed gennem politisk og militær beslutningstagen.

Intensiveret overvågning og efterretningsvirksomhed

17. I spændingsperioder vil der til forsvaret blive stillet krav om en intensive-

ring af den overvågnings- og efterretningsvirksomhed, der foregår i fredstid. Opgavens løsning vil fortsat kræve et nøje og smidigt samarbejde mellem forsvarets kommandomyndigheder og enheder såvel som med allierede på flere niveauer med henblik på at udnytte ressourcerne bedst muligt.

Forsvarets evne vurderes i denne henseende som generelt tilfredsstillende.

Gennemførelse af suverænitetshævdelse, beredskabsforøgelser og indledende forsvarsforanstaltninger

18. Evnen til at hævde dansk suverænitæt er generelt tilfredsstillende.

Gennemførelse af beredskabsforøgelser og indledende forsvarsforanstaltninger, herunder især mobilisering og deployering af styrker, forberedelse af hindre- og feltbefæstningsanlæg samt søminering, tager udgangspunkt i overordnede politiske vurderinger og beslutninger. Disse forudsætter en løbende politisk-militær konsultation.

Organisation, planer og procedurer forefindes og er indøvede, ikke alene med henblik på fastlæggelse og gennemførelse af ønsket beredskabsniveau, men også til fleksibel anvendelse af forsvarets enheder som elementer i krisestyringen.

Hjemmeværnets opgaver inden for det samlede militære forsvar

19. Hjemmeværnet deltager som en del af det militære forsvar i løsningen af de opgaver, der påhviler hæren, søværnet og flyvevåbnet.

Hjemmeværnet er ved sin sammensætning, organisation og uddannelse i stand til at støtte og aflaste disse værns indsats og dermed øge værnenes evne til at løse deres hovedopgaver. Hjemmeværnet er ikke uddannet til at overtage egentlige kampopgaver, som påhviler de øvrige værn.

Afsluttende bemærkninger

20. Ved vurderingen af forsvarets evne til at løse de stillede opgaver, bør det fremhæves, at dansk forsvar principielt er et mobiliseringsforsvar med et beskedent indsatsberedskab.

Forsvarets evne til på tilfredsstillende måde at løse opgaverne i krigs- og spændingsperioder er derfor afhængig af, at foranstaltninger til opbygning af beredskabet kan gennemføres, herunder at de nødvendige beslutninger træffes i tide. Dette beror igen på evnen til at konstatere og reagere på forestående aggression.

Sammenfattende må forsvarets evne til at løse hovedopgaverne vurderes som rimeligt tilfredsstillende under forudsætning af fornøden tid til at opbygge styrkerne i en spændingsperiode og tilgang af allierede forstærkninger inden krigsudbrud. Forsvarets to væsentligste problemer er fortsat den utilstrækkelige udfyldelse af strukturen og den deraf følgende mangel på udholdenhed. For alle tre værn tegner der sig det billede, at de ikke evner at løse flere af hovedopgaverne samtidigt.

Forsvarets sammensætning bedømmes generelt hensigtsmæssig til løsning af forsvarets opgaver, men styrkeniveauet er kritisk, og det vil derfor for udviklingen i de efter 1991 kommende år være afgørende, at der tilføres forsvaret de for styrkeniveauets bevarelse nødvendige ressourcer.

Bilag 17

**Notat
vedrørende
forsvarets operative struktur**

Forsvarskommandoen, oktober 1989

NOTAT **vedrørende** **forsvarets operative struktur**

Tillæg: Definitioner (fuld kommando, operativ kommando, operativ kontrol, taktisk kontrol).

- Bilag:**
1. Forsvarets organisation i nationalt regi.
 2. Forsvarets organisation efter overgang til NATO kommandosystem.
 3. Hærens operative struktur.
 4. Søværnets operative struktur.
 5. Flyvevåbnets operative struktur.

Dette notat er udarbejdet til brug for Forsvarskommissionen af 1988. Notatet giver en kortfattet beskrivelse af såvel forsvarets overordnede som værnenes operative struktur. Den logistiske støttestruktur er berørt i notatet, men vil blive behandlet i særligt notat.

Forsvarsministeren

1. Forsvarsministeren er højeste ansvarlige myndighed for det militære forsvar og udgør den politiske ledelse af forsvaret.

Forsvarschefen

2. Forsvarschefen har under ansvar over for Forsvarsministeren fuld kommando over hæren, søværnet og flyvevåbnet samt organer til støtte for forsvaret. Ved forøgelse af beredskabet får Forsvarschefen tillige hjemmeværnet underlagt. Han har over for Forsvarsministeren ansvaret for, at de militære enheder opstilles, uddannes og udrustes, således at de er brugbare til løsning af forsvarets krigs- og fredstidsopgaver. Han har endvidere over for Forsvarsministeren ansvaret for den overordnede planlægning af forsvarets udvikling og virksomhed, herunder anvendelsen af de rådige ressourcer.

Forsvarsstaben

3. Forsvarschefen bistås af Forsvarsstaben. Chefen for denne er stedfortræder for Forsvarschefen. Forsvarschefen delegerer til Chefen for Forsvarsstaben ansvaret for, at de til forsvaret anviste ressourcer udnyttes bedst muligt.

Forsvarskommandoen

4. Forsvarschefen med Forsvarsstaben udgør Forsvarskommandoen.

Chefen for Forsvarets Operative Styrker

5. Den danske officer, der som chef for Enhedskommandoen for den sydlige del af NATOs Nordregion beklæder NATO-stillingen Commander Allied Forces Baltic Approaches (COMBALTAP), beklæder samtidig den nationale stilling med betegnelsen: Chefen for Forsvarets Operative Styrker. Sidstnævnte stilling er etableret med henblik på at lette overgangen fra national fredsorganisation til NATO krigsorganisation. Forsvarschefen kan efter bemyndigelse fra Forsvarsministeren overdrage den operative kommando over de til COMBALTAP udpegede styrker til Chefen for Forsvarets Operative Styrker, idet kommando dog også kan overdrages direkte til COMBALTAP. Det skal i denne forbindelse nævnes, at Chefen for Forsvarets Operative Styrker eller hans underlagte danske chefer ikke kan få allierede forstærkninger underlagt. Dette kan først ske, når danske chefer selv indgår i NATO kommandosystemet.

Forsvarets organisation i nationalt regi

6. Den nationale organisation i fredstid fremstilles her i en forenklet form, mens forholdene under spænding, krig og i allianceregi beskrives senere. Dog skal det understreges, at krigsorganisationen anvendes og afprøves under øvelser allerede i fredstid, og at der således påhviler alle myndigheder et uddannelsesansvar. Organisationen fremgår af bilag 1.

a. *Hærens operative struktur* (se bilag 3).

Hærens operative struktur omfatter tre operative kommandoer, Vestre Landsdelskommando, Østre Landsdelskommando og Bornholms Region. Kommandostrukturen under hærens operative kommandoer er opbygget omkring de i alt syv militærregioner samt et antal andre enheder og regimenter.

Militærregionerne indtager en central rolle, idet regionerne i et geografisk afgrænset område har ansvaret for beredskab og beredskabsopbygning. Ansvaret omfatter bl.a. den nødvendige koordination med totalforsvarets øvrige elementer i forbindelse med beredskabsforanstaltningernes og mobiliseringens planlægning og gennemførelse samt endvidere kampens førelse.

Regimenterne gennemfører sammen med brigaderne og Jyske Division den egentlige uddannelse af enhederne til krigsstrukturen. Det er regimenterne, der overfor landsdelskommandoerne har ansvaret for opstilling af enheder, herunder bl.a. oplægning af materiel, støtte generelt til enhederne i og tilvejebringelse af personel til såvel freds- som krigsstruktur i samarbejde med Forsvarskommandoen, der har det overordnede ansvar. Regimenterne er af praktiske årsager tjenestegrensoptdelt i kamptropper, artilleri, ingeniørtropper, telegraftropper og forsynings- tropper. Herudover er alle kamptropregimenter pålagt ansvar for planlægning for og føring af en region eller en kampgruppe, og alle øvrige regimenter er pålagt andre særlige opgaver i landsdelskommandoernes regi, f.eks. planlægning og ledelse af ingeniørtjenesten.

(1) *Landsdelskommandoerne.*

Landsdelskommandoerne har ansvaret for opstilling og uddannelse af personel samt enheder i hærens freds- og krigsstyrke i deres respektive område.

De har endvidere ansvaret for forsvaret af området og anviser og koordinerer den logistiske støtte til underlagte myndigheder og enheder. Endvidere ydes støtte til de andre værn og i nærmere aftalt omfang forberedes også støtte (Host Nation Support) til allierede enheder, der måtte blive indsat i området.

Landsdelskommandochefen varetager samarbejdet med totalforsvarets elementer for alle forsvarets myndigheder i landsdelskommandoens område.

Vestre Landsdelskommando har ansvaret for det jysk-fynske område og træffer forberedelse til danske korpstroppers og Jyske Divisions overgang til operativ kommando af Commander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland (jf. bilag 2). Til at løse sine opgaver råder Vestre Landsdelskommando over Jyske Division, to kampgrupper, hvoraf en er under oprettelse, fire regioner samt et antal mindre enheder. Væsentlige dele af disse enheder er mobiliseringsstyrker.

Forberedelsernes karakter kan gøre det hensigtsmæssigt, at Chefen for Forsvarets Operative Styrker direkte overtager operativ kommando over Jyske Division (jf. bilag 1) med henblik på at sikre en smidig overgang for divisionen til operativ kommando af Commander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland. Chefen for Forsvarets Operative Styrker kan også overtage den ene af de to kampgrupper (Jyske Kampgruppe).

Østre Landsdelskommando har ansvaret for Sjælland og omliggende øer, men Østre Landsdelskommando skal tillige forberede overtagelse af operativ kommando over Bornholms Region, (jf. pkt. 7).

Samtidig forbereder Østre Landsdelskommando sine krigsopgaver, hvor Østre Landsdelskommando også løser allianceopgaver som Commander Land Forces Zealand. I denne egenskab skal landsdelskommandoen være forberedt på at blive underlagt Chefen for Enhedskommandoen. Til at løse sine opgaver råder Østre Landsdelskommando over to brigader, tre kampgrupper, to regioner og et antal korpstropper. Væsentlige dele af disse enheder er mobiliseringsstyrker.

(2) *Bornholms Region.*

Bornholms Region løser hovedsageligt samme opgaver som en landsdelskommando inden for sit område. Til at løse sine opgaver råder Bornholms Region over et antal bataljoner og selvstændige underafdelinger. Bornholms Region varetager samtidigt den tjeneste, der i de øvrige dele af hæren varetages af militærregioner og regimenter. Bornholms Region forbereder at komme under operativ kommando af Commander Land Forces Zealand/Chefen for Østre Landsdelskommando, (jf. pkt. 7).

b. *Søværnets operative struktur.*

Søværnets operative struktur består af tre operative kommandoer, Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando.

Enheds- og samvirkeuddannelsen varetages af eskadrerne, der er opdelt efter skibstyper i fregat-, mineskibs-, torpedobåds-, ubåds- og inspektionsskibseskadren samt et antal skibe til særlige formål, Søværnets Flyvetjeneste, marinedistrikter, herunder to forter, samt — under oprettelse — to landbaserede sømålsmissilbatterier.

Personel til søværnet tilvejebringes af Forsvarskommandoen efter koordination med søværnets myndigheder.

(1) *Søværnets Operative Kommando (se bilag 4).*

Søværnets Operative Kommando gennemfører efter direktiv fra Forsvarschefen overvågning af dansk søterritorium og tilstødende farvande med søværnets enheder.

Herunder foretages suverænitethævdelse bl.a. ved afvisningsoperationer, og der præsteres tilstedeværelse i farvandsområder af særlig betydning for Danmark. Søværnets Operative Kommando varetager beredskab og beredskabsopbygningen i relevante dele af søværnet. Søværnets Operative Kommando har endvidere ansvaret for at følge beholdningssituationen og er ved forøget beredskab bemyndiget til at prioritere logistisk støtte og ressourcer. I nærmere aftalt omfang forberedes også støtte (Host Nation Support) til alli-

erede enheder. Desuden løser Søværnets Operative Kommando en række opgaver til støtte for den civile del af samfundet, f.eks. søredningsoperationer, miljøaktioner og minerydning. Til at løse sine opgaver råder Søværnets Operative Kommando over fem eskadrer opdelt efter skibstyper, der alt efter opgaver kan formeres i task forces, et antal skibe til særlige formål, to landbaserede sømålsbatterier (fremtidigt), Søværnets Flyvetjeneste, tre marinedistrikter, og et antal kystradar- og kystudkigstationer. Dele af disse enheder er mobiliseringsstyrker.

Skibene og sømålsmissilbatterierne indsættes enten direkte under Søværnets Operative Kommando eller under et af de tre marinedistrikter, Kattegats Marinedistrikt, Sundets Marinedistrikt og Bornholms Marinedistrikt, der har ansvaret inden for deres respektive geografiske område. Hertil anvender marinedistrikterne de tildelte skibe, sømålsbatterier, kystradarstationer og kystudkigstationer. Søværnets Operative Kommando forbereder løsning af sine krigsopgaver som Flag Officer Denmark, hvilket bl.a. indebærer, at dele af kommandoen bliver underlagt Commander Allied Naval Forces Baltic Approaches.

(2) *Grønlands Kommando og Færøernes Kommando.*

Kommandoerne gennemfører overvågning, deltager i søredningsoperationer og foretager suverænitetshævdelse samt fiskeriinspektion i deres respektive områder, idet enheder fra såvel søværnet som flyvevåbnet medvirker i opgaveløsningen.

c. *Flyvevåbnets operative struktur (se bilag 5).*

Flyvevåbnets operative struktur udgøres af *Flyvertaktisk Kommando*, der efter direktiv fra Forsvarschefen gennemfører overvågning af dansk og tilstødende luftrum i fredstid og hævder dansk suverænitet bl.a. ved afvisningsoperationer. I forbindelse hermed præsteres tilstedeværelsen i luftrum af særlig betydning for Danmark. Forsvarschefen har delegeret operativ kontrol over det samlede aktive luftforsvar til Chefen for Flyvertaktisk Kommando som luftforsvarschef, idet dansk luftforsvar indgår i NATO kommandosystem under national kommando. Flyvertaktisk Kommando koordinerer den operative anvendelse af danske flyvevåbenenheder samt tillige i et vist omfang luftforsvarsenheder af hæren og søværnet, og løser desuden en række opgaver for den civile del af samfundet, f.eks. redningsoperationer og miljøaktioner. Flyvertaktisk Kommando varetager ansvaret for beredskab og beredskabsopbygningen i flyvevåbnet. Flyvertaktisk Kommando har endvidere ansvaret for at følge beholdningssituationen og er ved forøget beredskab bemyndiget til at prioritere logistisk støtte og ressourcer. Der planlægges endvidere i

nærmere aftalt omfang for støtte (Host Nation Support) til allierede enheder.

Flyvevåbnets operative enheder ledes af Flyvertaktisk Kommando. De pålagte opgaver bestrides af de enkelte flyvestationer, Kontrol- og Varslingsgruppen samt Luftværnsgruppen. Disse enheder har samtidigt ansvar for uddannelse og opstilling af enhederne i strukturen, herunder oplægning af materiel og tilvejebringelse af personel til enhederne i samarbejde med Forsvarskommandoen, der har det overordnede ansvar. Flyvestationerne, der omfatter i alt seks, hvoraf fire har stationeret luftfartøjer fra flyvevåbnet i fredstid, råder over otte flyvende eskadriller, fordelt på seks kampeskadriller, en transporteskadrille og en redningseskadrille. Hertil kommer et stort antal eskadriller, der skal mobiliseres for at indgå i bl.a. nærforsvaret og nærluftforsvaret af flyvestationerne.

Til overvågning af luftrummet råder Flyvertaktisk Kommando endvidere over Kontrol- og Varslingsgruppen, som er opbygget med seks eskadriller, der ved hjælp af radar overvåger luftrummet samt udfører kommando- og kontrolfunktioner specielt i forbindelse med luftforsvaret.

Endelig råder Flyvertaktisk Kommando over Luftværnsgruppen, der er opbygget med to HAWK-afdelinger, en i det jysk-fynske og en i det sjællandske område, med hver fire jord-til-luft raketeskadriller. Flyvertaktisk Kommando har desuden operativ kontrol over hærens og søværnets flyvetjenester.

Kommandoen forbereder løsning af sine krigsopgaver, som bl.a. indebærer at dele af kommandoen bliver underlagt Commander Allied Air Forces Baltic Approaches.

d. *Hjemmeværnet.*

Hjemmeværnet deltager som en del af det militære forsvar i løsningen af de militære opgaver, der påhviler hæren, søværnet og flyvevåbnet.

Hjemmeværnet består af Hjemmeværnskommandoen, hærhjemmeværnet, marinehjemmeværnet og flyverhjemmeværnet samt organer til støtte herfor.

Hjemmeværnsledelsen består af Chefen for Hjemmeværnet og Den Kommitterede for Hjemmeværnet. Hjemmeværnsledelsen er over for Forsvarsministeren ansvarlig for hjemmeværnets samlede virke. Hjemmeværnet hører administrativt under Forsvarsministeren. Chefen for Hjemmeværnet virker som Forsvarschefens rådgiver i militære anliggender, der vedrører hjemmeværnet.

Forsvarskommandoen fastsætter i samråd med Hjemmeværnskommandoen hjemmeværnsgrenenes opgaver.

Hjemmeværnet indstiller efter samråd med Forsvarskommandoen til Forsvarsministeriet om hjemmeværnets sammensætning og organisation. Når hjemmeværnet — eller dele deraf - under krig eller truende

udsigt til krig beordres »PÅ PLADS«, overtager Forsvarschefen fuld kommando over de aktiverede hjemmeværnsenheder.

e. *Forsvarets Efterretningstjeneste.*

Chefen for Forsvarets Efterretningstjeneste leder efterretningstjenesten under ansvar over for Forsvarsministeren. Tjenesten indsamler, bearbejder og formidler efterretninger om den politiske og militære situation i udlandet med henblik på at kunne varsle om et eventuelt angreb på Danmark eller dets allierede i NATO samt om udbrud af sikkerhedspolitiske kriser, der kan berøre dansk område eller danske sikkerhedspolitiske interesser.

Forsvarschefen prioriterer Forsvarets Efterretningstjenestes militære opgaver efter forhandling med Forsvarets Efterretningstjeneste.

Forsvarets Efterretningstjeneste leder og kontrollerer på Forsvarschefens vegne den militære sikkerhedstjeneste inden for forsvaret samt ved øvrige institutioner m.v. under Forsvarsministeriet.

f. *Materielkommandoer.*

Hærens Materielkommando, Søværnets Materielkommando, Flyvematerielkommando og Forsvarets Materielintendantur er efter Forsvarschefens nærmere direktiver ansvarlige for anskaffelse, fordeling og opretholdelse af faglige ressourcer til støtte for forsvarets enheder.

g. *Forsvarets skoler.*

Forsvarets skoler gennemfører enhver form for militær uddannelse af forsvarets personel, som ikke hensigtsmæssigt kan gennemføres ved forsvarets enheder.

h. *Øvrige myndigheder.*

På en række områder gennemføres forsvarets aktiviteter ved værnssfælles institutioner. Her skal bl.a. nævnes Forsvarets Center for Lederskab, Forsvarets Forskningstjeneste, Forsvarets Datatjeneste og Forsvarets Civiluddannelse.

Overgang fra national til allieret kommando

7. Kommandostrukturens opbygning sikrer en smidig og effektiv overgang fra national til allieret kommando. Dette skyldes bl.a., som anført i pkt. 2, at Forsvarschefen, under ansvar over for Forsvarsministeren, har fuld kommando over alle danske væbnede styrker med mulighed for efter bemyndigelse fra denne at kunne overdrage operativ kommando til Chefen for Forsvarets Operative Styrker, som samtidigt er chef for Enhedskommandoen, d.v.s. Commander Allied Forces Baltic Approaches i NATO kommandosystemet (jf. bilag 2).

Efter national beslutning vedrørende overdragelse af kommando til NATO overdrages operativ kommando over udpegede danske styrker til Commander Allied Forces Baltic Approaches samt for Grønlands og Færøernes vedkommende til henholdsvis Commander-in-Chief Western og -Eastern Atlantic.

Chefen for Bornholms Region underlægges Commander Land Forces Zealand og varetager som national chef fortsat den logistiske støtte til de danske styrker på Bornholm med ansvar over for Chefen for Østre Landsdelskommando.

Forsvarets organisation efter overgang til NATO kommandosystem

8. I det følgende gives en forenklet fremstilling af forsvarets organisation efter overgang til NATOs kommandosystem. Det er her vigtigt at bemærke, at alle operative kommandomyndigheder fortsat bestrider opgaver, herunder vedrørende logistiske forhold, totalforsvarssamarbejde, redningstjeneste og det lokale forsvar, som led i den nationale kommandostruktur, som beskrevet i pkt. 6.

Organisationen efter overgang til NATO kommandosystem fremgår af bilag 2.

a. *Commander Allied Forces Baltic Approaches.*

Commander Allied Forces Baltic Approaches, der altid er en dansk generalløjtnant eller viceadmiral, har til opgave i krigstilfælde at gennemføre forsvaret af Enhedskommandoens område, herunder føre danske og vesttyske styrker af alle tre værn samt tildelte allierede forstærkninger. Commander Allied Forces Baltic Approaches er underlagt Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe, der har sit hovedkvarter i Kolsås i Norge og altid er en engelsk general.

Som det fremgår af bilag 2, har Commander Allied Forces Baltic Approaches fire chefer under sig: Commander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland, Commander Land Forces Zealand, Commander Allied Naval Forces Baltic Approaches samt Commander Allied Air Forces Baltic Approaches.

b. *Chefen for Forsvarets Operative Styrker.*

Efter overdragelse af kommando til NATO over udpegede styrker bibeholder Chefen for Forsvarets Operative Styrker operativ kommando over operative styrker, som ikke underlægges allieret kommando, f.eks. enheder i dele af Vestre Landsdelskommandos område og flyvevåbnets redningseskadrille. Han leder og koordinerer disse styrkers indsats til støtte for og i samklang med den samlede forsvarsindsats.

c. *Hærens operative struktur* (se bilag 3).

(1) *Styrker vest for Storebælt.*

Ved overgang til NATO kommandosystemet vil danske korpstrop-
per og Jyske Division med underlagte enheder sammen med tyske
korpstroppe og 6. Tyske Division komme under operativ kom-
mando af Commander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and
Jutland, som med tildelte danske og tyske hærenheder gennemfø-
rer det fremskudte landforsvar i Slesvig-Holsten og landforsvaret af
den del af det jysk-fynske område, der er underlagt Commander
Allied Land Forces Schleswig Holstein and Jutland.

Derimod vil militærregionerne med lokalforsvarsstyrker og hjem-
meværnsenheder samt 4. Kampgruppe forblive under kommando
af Vestre Landsdelskommando, som igen er underlagt Chefen for
Forsvarets Operative Styrker. Det er dog forberedt, at de to sydlig-
ste regioner på et tidligt tidspunkt kommer under operativ kontrol
for så vidt angår kampens førelse ved afgivelse til Commander Alli-
ed Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland. De regionale styr-
ker, det vil sige lokalforsvaret og hjemmeværnet, kan kun anvendes
indenfor dansk område, hvor Chefen for Vestre Landsdelskom-
mando viderefører koordineringen af den faglige støtte og imøde-
går fjendtlige landsætninger fra luften og/eller søen i den del af
Vestre Landsdelskommandosområde, der ikke er underlagt Com-
mander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland, med
styrker, som ikke er tildelt NATOs kommandosystem, for eksempel
4. kampgruppe.

Jyske Kampgruppe er forberedt til at komme under operativ kom-
mando af Commander Allied Forces Baltic Approaches som dennes
reserve.

Afhængigt af situationen kan Chefen for Vestre Landsdelskom-
mando med stab, efter Forsvarschefens bestemmelse, på Comman-
der Allied Forces Baltic Approaches ønske sættes under operativ
kontrol af denne med henblik på at føre såvel nationale som NA-
TO-styrker på dansk område vest for Store Bælt.

(2) *Styrker øst for Storebælt.*

På den sjællandske øgruppe og Bornholm vil militærregionerne V,
VI samt Bornholms Region, to brigader, tre kampgrupper og
korpstroppe komme under operativ kommando af Commander
Land Forces Zealand, der i nationalt regi er chef for Østre Lands-
delskommando.

Bornholms Region er samtidig national myndighed underlagt Che-
fen for Østre Landsdelskommando.

d. *Søværnets operative struktur* (se bilag 4).

Commander Allied Naval Forces Baltic Approaches gennemfører med

styrker tildelt Flag Officer Denmark og Flag Officer Germany den maritime del af det fremskudte forsvar i Østersøen og af adgangsvejene hertil.

(1) *Søværnets Operative Kommando.*

Søværnets Operative Kommando bliver i NATO kommandosystemet til Flag Officer Denmark og får kommandoen over de enheder af søværnet, som tildeles Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe. Flag Officer Denmark kommer herved under operativ kommando af Commander Allied Naval Forces Baltic Approaches.

Eskadrer og marinedistrikter sammensættes i mere opgaverelaterede grupper, task forces, på tværs af den viste organisation. Ubådene kommer bl.a. af koordinationsmæssige grunde under operativ kontrol af Flag Officer Germany, og et antal inspektionsskibe tilgår Commander-in-Chief Western Atlantic og Commander-in-Chief Eastern Atlantic.

(2) *Grønlands Kommando.*

Chefen for Grønlands Kommando bliver, efter overgang til NATO kommandosystem, tillige allieret chef i Grønland, Island Commander Greenland, og underlægges som sådan Commander-in-Chief Western Atlantic.

(3) *Færøernes Kommando.*

Chefen for Færøernes Kommando bliver, efter overgang til NATO kommandosystem, tillige allieret chef på Færøerne, Island Commander Faroes, og underlægges som sådan Commander-in-Chief Eastern Atlantic.

e. *Flyvevåbnets operative struktur* (se bilag 5).

Enheder af flyvevåbnet tildeles ved overgang til NATO kommandosystemet Chefen for Nordregionen, Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe, der har ansvaret for det samlede forsvar af Enhedskommandoens område og Norge.

Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe delegerer derefter kontrollen med operationernes gennemførelse i den sydlige del af Nordregionen til Commander Baltic Approaches, der udfører denne kontrol gennem Commander Allied Air Forces Baltic Approaches, som får operativ kontrol over de enheder af flyvevåbnet, der er tildelt af Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe. Dette gælder såvel Luftværnsgruppen, Kontrol- og Varslingsgruppen som den flyoperative del af flyvestationerne inkl. kampfly og støttefly.

Commander Allied Air Forces Baltic Approaches gennemfører herefter

med danske og tyske samt øvrige tildelte allierede luftforsvarsenheder forsvaret af luftrummet over Danmark. Endvidere gennemføres støtte til hær- og flådestyrkernes operationer i Commander Allied Forces Baltic Approaches ansvarsområde med såvel danske og tyske som øvrigt tildelte allierede flyenheder.

Personel fra Flyvertaktisk Kommando indgår samtidig i Commander Allied Air Forces Baltic Approaches stab. Luftmeldekorpsset fra hjemmevernet følger den øvrige del af luftforsvaret, når dette i kommandomæssig henseende overgår til NATO-kommandosystemet.

Visse af flyvevåbnets enheder vil dog forblive under Flyvertaktisk Kommando, herunder bl.a. redningseskadrillen.

Et mindre antal overvågningsfly underlægges Allied Command Atlantic, mens radarstationen på Færøerne indgår i det engelske luftforsvarssystem.

f. *Hjemmeværnet.*

Efter Forsvarschefens overtagelse af fuld kommando over aktiverede dele af hjemmeværnet indgår hærhjemmeværnet under operativ kommando af respektive militærregioner.

Aktiverede dele af marinehjemmeværnet indgår under operativ kommando af Søværnets Operative Kommando, som delegerer operativ kontrol over aktiverede enheder til marinedistrikter m.fl. efter nærmere bestemmelser herfor. Disse fastsættes af Søværnets Operative Kommando i samarbejde med Hjemmeværnskommandoen.

Af aktiverede dele af flyverhjemmeværnet indgår aktiverede dele af luftmeldekorpsset under operativ kontrol af Flyvertaktisk Kommando, mens aktiverede enheder af flyvestationskorpsset indgår under operativ kommando af respektive flyvestationer. Enheder af flyvestationskorpsset, der opstilles om civile lufthavne og lignende, sættes under operativ kommando af respektive militærregioner.

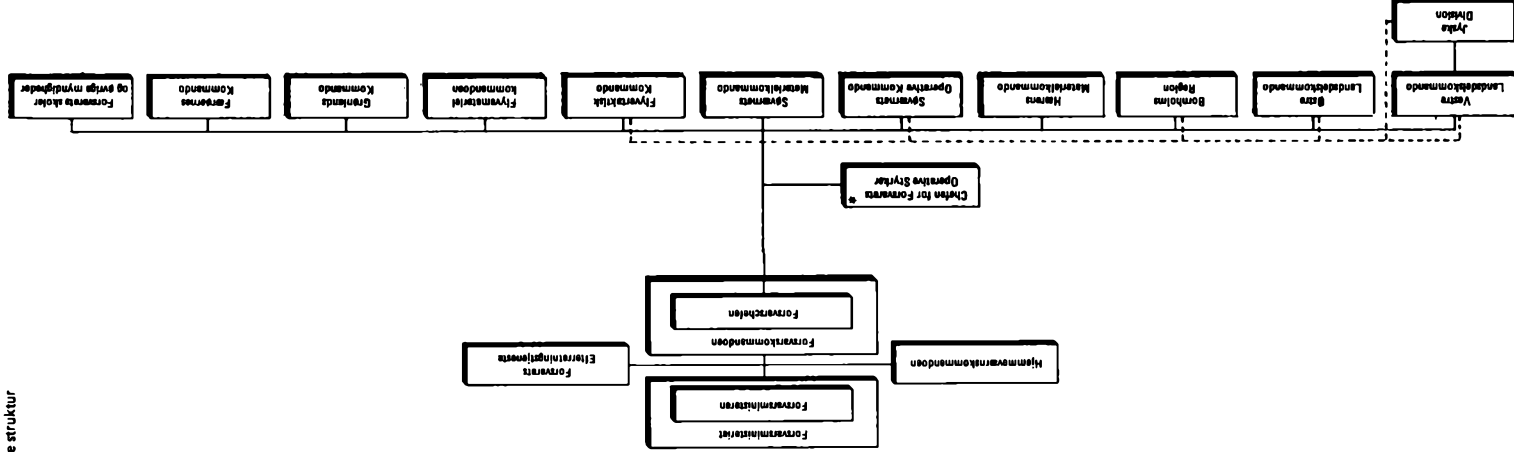
Forsvarschefen

9. Forsvarschefen bevarer også efter tildeling af danske styrker til NATO kommandosystem fuld kommando over danske styrker. Dette betyder, at Forsvarschefen fortsat skal følge og vurdere den militære situation bl.a. med henblik på at kunne orientere Forsvarsministeren samt deltage i rådgivning af regeringen. Forsvarschefen varetager også i denne situation støttet af Forsvarsstaben fortsat ansvaret for den faglige tjeneste, herunder støtte med personel, forsyninger, vedligeholdelse, transport- og sanitetsmidler til samtlige danske styrker.

10. Forsvarschefen har endvidere sæde i NATOs Military Committee, hvor Forsvarschefen dels medvirker i godkendelsesproceduren vedrørende danske styr-

kers deltagelse i det fælles forsvar, dels medvirker i den militære rådgivning til det overordnede politiske organ i NATO, Defence Planning Committee. Forsvarschefen overvåger og kontrollerer som følge af sine kommandobeføjelser, om danske styrker indsættes og anvendes i overensstemmelse med de udstukne retningslinier.

FORSVARETS ORGANISATION I NATIONALT REGI



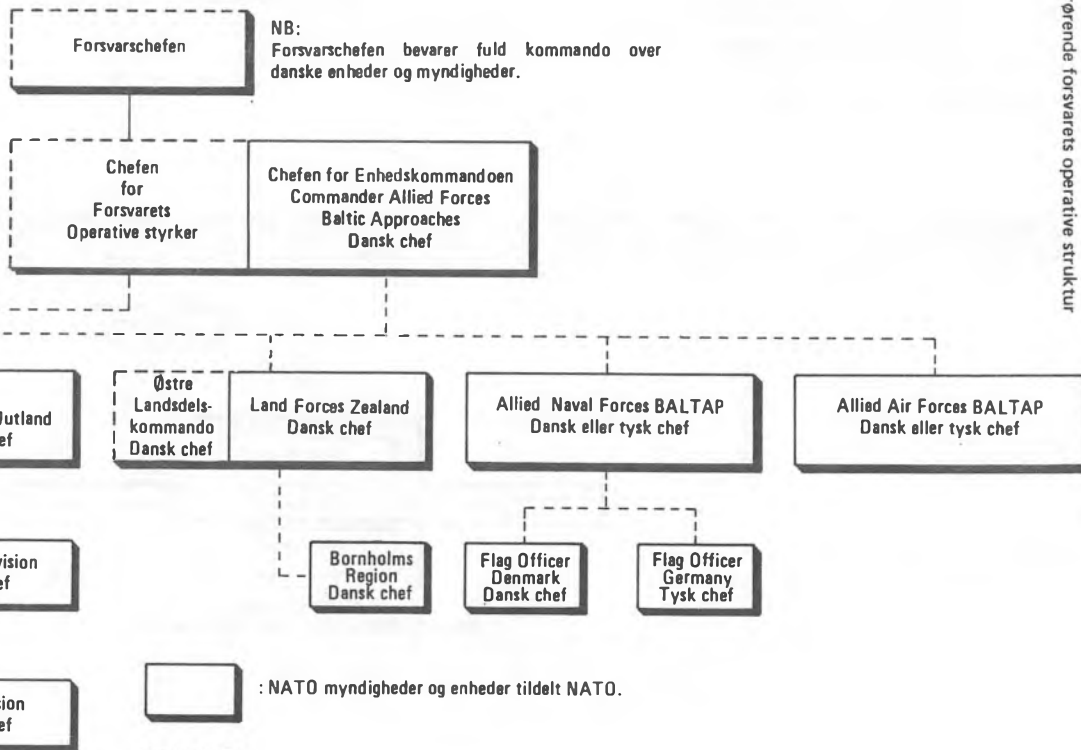
_____ : Angiver fuld kommando:
 Betslignet og ansvet for færtig, disciplin, uddannelse og fællig tjeneste.

----- : Angiver operative kommando:
 Betaliget og ansvet for færtig, herunder opgaver, besværet og ansvet-
 ka, men ikke for disciplin, uddannelse og fællig tjeneste.

* Chefen for Forsvarets Operative Styrker kan overtage operative kommando
 over de myndigheder, hvortil der fører striket linje.

FORSVARETS ORGANISATION EFTER OVERGANG TIL NATO KOMMANDOSYSTEM

Forenklet fremstilling



NB:
Forsvarschefen bevarer fuld kommando over danske enheder og myndigheder.

Chefen for Enhedskommandoen
Commander Allied Forces
Baltic Approaches
Dansk chef

Vestre Landsdelskommando
Dansk chef

Land Forces
Schleswig-Holstein and Jutland
Dansk eller tysk chef

Østre
Landsdels-
kommando
Dansk chef

Land Forces Zealand
Dansk chef

Allied Naval Forces BALTAP
Dansk eller tysk chef

Allied Air Forces BALTAP
Dansk eller tysk chef

6. Tyske Division
Tysk chef

Jyske Division
Dansk chef

Bornholms
Region
Dansk chef

Flag Officer
Denmark
Dansk chef

Flag Officer
Germany
Tysk chef

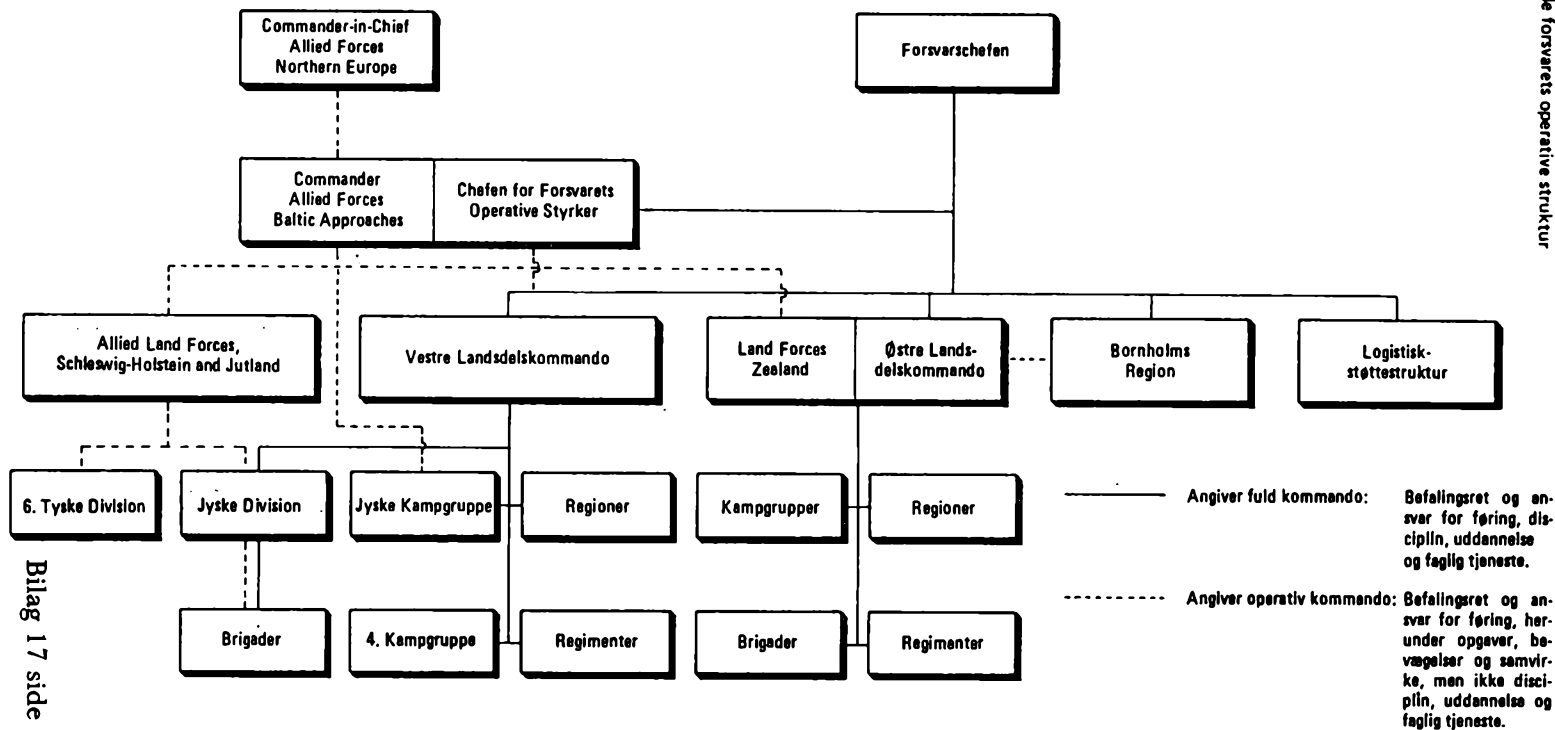
[Solid box] : NATO myndigheder og enheder tildelt NATO.

[Dashed box] : Nationale myndigheder og enheder.

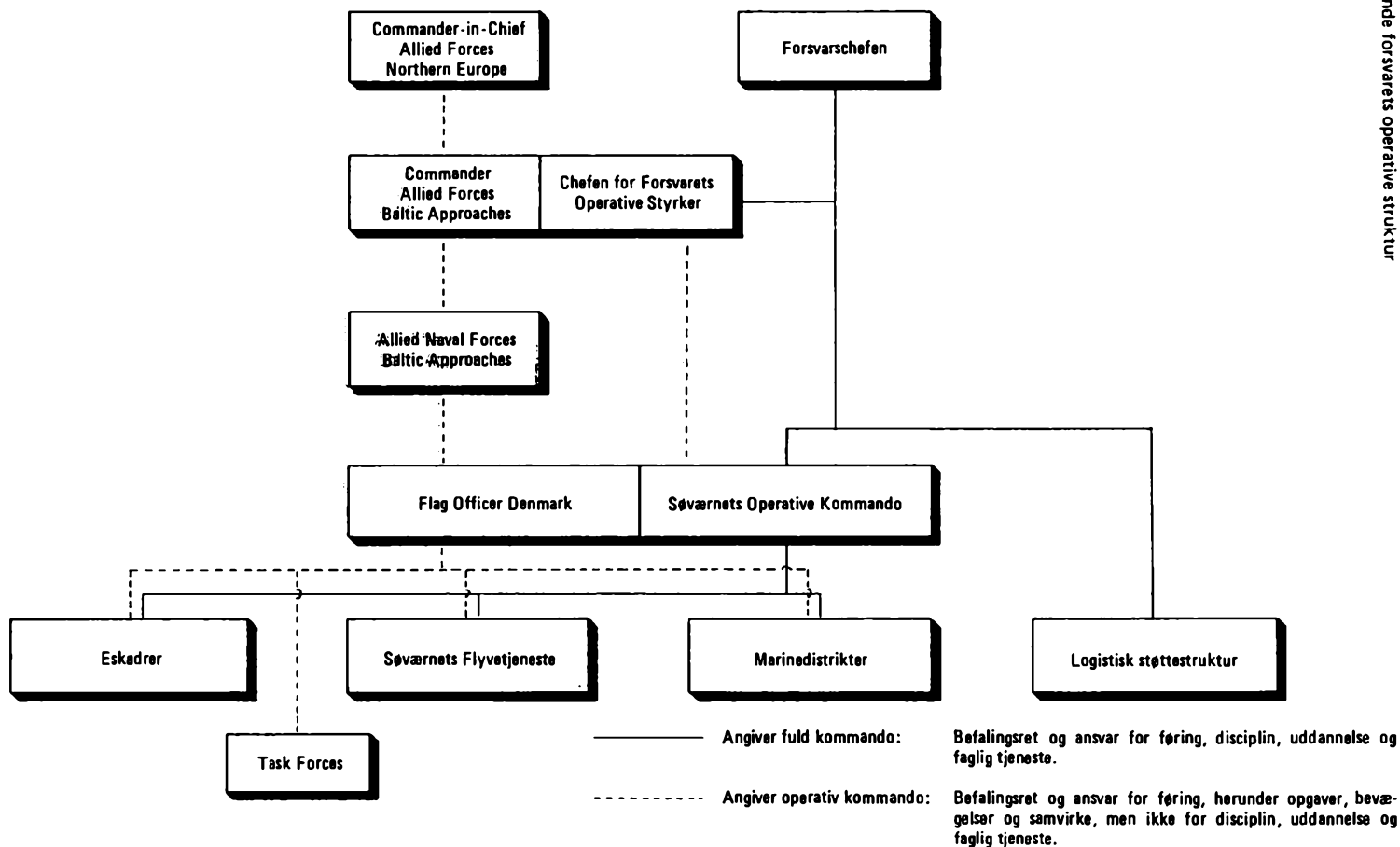
[Solid line] : Angiver fuld kommando.: Befalingsret og ansvar for føring, disciplin, uddannelse og faglig tjeneste.

[Dashed line] : Angiver operativ kommando.: Befalingsret og ansvar for føring, herunder opgaver, bevægelser og samvirke, men ikke for disciplin, uddannelse og faglig tjeneste.

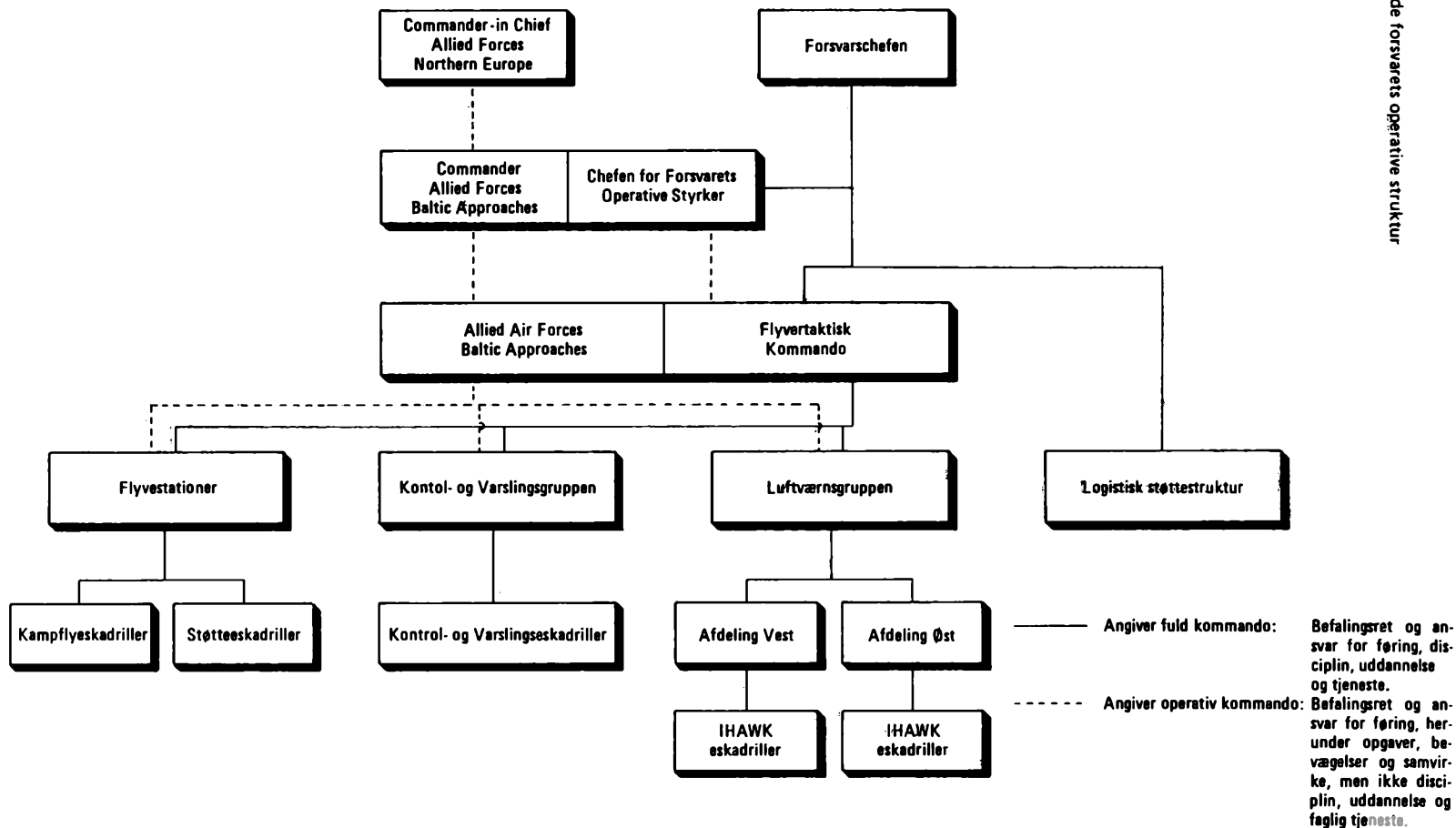
HÆRENS OPERATIVE STRUKTUR Forenklet fremstilling



SØVÆRNETS OPERATIVE STRUKTUR Forenklet fremstilling



FLYVEVÅBNETS OPERATIVE STRUKTUR Forenklet fremstilling



DEFINITIONER

- FULD KOMMANDO** En foresat chefs militære beføjelser til og ansvar for at udstede ordrer til undergivne. Den omfatter ethvert område inden for militære operationer og administration og forekommer kun ved nationale styrker. Udtrykket "kommando" indebærer, når det anvendes internationalt, mere begrænsede beføjelser, end når det anvendes nationalt. Heraf følger, at ingen NATO-chef har fuld kommando over de militære styrker, der er tildelt ham. Dette skyldes, at medlemslandene ved tildeling af militære styrker til NATO kun overdrager operativ kommando eller operativ kontrol.
- OPERATIV KOMMANDO** En chefs bemyndigelse til at udstede direktiver eller stille opgaver til underlagte chefer, til at deployere enheder, til at videretilde styrker og til at beholde eller delegere operativ og/ eller taktisk kontrol, som det anses for nødvendigt. Den indebærer ikke i sig selv administrative eller logistiske beføjelser.
- OPERATIV KONTROL** En chefs bemyndigelse til at føre tildelte styrker - således at han kan handle i overensstemmelse med eller løse nærmere angivne direktiver eller opgaver, der normalt vil være begrænsede med hensyn til omfang, tid eller sted - til at deployere enheder og til at beholde eller delegere taktisk kontrol over disse enheder. Den indebærer heller ikke i sig selv administrative eller logistiske beføjelser.
- TAKTISK KONTROL** Den detaljerede og, normalt, lokale ledelse og kontrol med bevægelser og manøvrer, som er nødvendig for at udføre stillede opgaver.

Bilag 18

**Notat
vedrørende
forsvarets logistiske støttestruktur
Forsvarskommandoen, juli 1989**

NOTAT

vedrørende

forsvarets logistiske støttestruktur

Tillæg: Forklaring vedrørende enkeltdele af den logistiske virksomhed.

- Bilag:**
1. Forsvarets logistiske organisation.
 2. Hærens logistiske støttestruktur.
 3. Søværnets logistiske støttestruktur.
 4. Flyvevåbnets logistiske støttestruktur.

Dette notat er udarbejdet til brug for Forsvarskommissionen af 1988. Notatet giver en beskrivelse af forsvarets logistiske støttestruktur i tilknytning til notatet vedrørende forsvarets operative struktur.

Forsvarschefen

1. Forsvarschefen er under alle forhold ansvarlig for forsvarets samlede logistiske virksomhed, der omfatter støtte med forsyninger, vedligeholdelse, transportmidler, sanitetsmateriel, personel og økonomiske ressourcer m.v. (se tillæg). Dette gælder også for danske styrker tildelt NATO, idet logistiske forhold altid forbliver et nationalt ansvar. Forsvarschefen kan dog i krigstid under særlige omstændigheder tildele visse logistiske ressourcer til allierede styrker. Han er endvidere ansvarlig for modtagelse af og logistisk støtte til allierede enheder i henhold til godkendte planer og aftaler.

Forsvarsstaben (se bilag 1).

2. Forsvarsstaben bistår Forsvarschefen ved udøvelse af den logistiske virksomhed, herunder den overordnede logistiske planlægning, styring og kontrol ved fastlæggelse af ansvars- og opgavefordelingen mellem Forsvarskommandoen, materielkommandoerne og de operative kommandoer, ved fastsættelse af målsætninger og beholdningsmål, tildeling af logistiske ressourcer samt udgivelse af procedurer for den logistiske virksomhed. Forsvarsstaben bistår også Forsvarschefen i det logistiske NATO-samarbejde samt for udarbejdelse af Host Nation Support-aftaler med afsendernationer vedrørende støtte til allierede forstærkninger, der planlægges at passere eller at blive indsat indenfor dansk territorium.

Chefen for Forsvarets Operative Styrker

3. Chefen for Forsvarets Operative Styrker er ansvarlig for at prioritere fordelingen af den logistiske støtte, der er stillet til rådighed for de respektive operative kommandoer, når den operative kommando over udpegede styrker af Forsvarschefen er overdraget til Chefen for Forsvarets Operative Styrker. Dette gælder også styrker, der straks eller senere overdrages til Chefen for Forsvarets Operative Styrker i hans funktion som Commander Allied Forces Baltic Approaches. Han kan endvidere fremsætte prioriteringsforslag overfor Forsvarskommandoen vedrørende øvrig logistisk støtte.

Forsvarets overordnede logistiske organisation i nationalt regi

4. Den nationale logistiske organisation i fredstid samt planlægningen for beredskabsforøgelse og krig fremstilles i det følgende i en noget forenklet form. Forholdene under spænding og krig samt i allianceregi beskrives kort senere.

En væsentlig faktor i den logistiske støttestruktur udgøres af materielkommandoerne, der indgår som faglige kommandomyndigheder under Forsvarskommandoen. Styrende for materielkommandoernes aktiviteter er de årligt godkendte produktionsmål med dertil hørende budgetter, som er udarbejdet på baggrund af bl.a. flerårige materielanskaffelsesplaner og materieldriftsplaner.

Efternævnte myndigheder indgår i et logistisk støtteforhold under Forsvarskommandoen: NATO-depotforvaltningen, Kort- og Matrikelstyrelsen, Statens Konfektion, Farvandsvæsenet, Forsvarets Bygningstjeneste og Petrol/Oil/ Lubricant-afdelingen under Forsvarets Bygningstjeneste. Forsvarets overordnede logistiske organisation fremgår af bilag 1.

a. *Hærens logistiske struktur* (se bilag 2).

De operative kommandoer bidrager til at opstille de logistiske behov inden for hæren samt planlægger for, hvordan de danske hærstyrker inden for respektive kommandoområder skal støttes i en spændingsperiode og i krig. Denne støtte kan omfatte alle former for forsyninger (eksempelvis brændstof, ammunition og forplejning), vedligeholdelse af materiel, udførelse af transportopgaver og gennemførelse af sanitetstjeneste. Hærens Materielkommando i Hjørring er ansvarlig for indenfor de givne økonomiske og personelmæssige rammer at etablere og opretholde den logistiske støtte, der er nødvendig, for at de nævnte kommandoer kan løse de pålagte opgaver.

(1) *Landsdelskommandoerne.*

Landsdelskommandoerne har ansvaret for at planlægge og ved forøget beredskab og krig at gennemføre den værnsspecifikke logistiske støtte til danske hærstyrker i landsdelskommandoens område samt yderligere for Vestre Landsdelskommandos vedkommende til

danske hærstyrker i Slesvig-Holsten. Landsdelskommandoerne planlægger og gennemfører ligeledes indenfor deres ansvarsområde modtagelse af og støtte til allierede forstærkninger. Under beredskabsforøgelse tildeles landsdelskommandoerne ressourcer fra Hærens Materielkommando.

I fredstid er der ved hærens regimenter opstillet garnisonsværksteder og depoter, der henholdsvis udfører reparationer ved og forsyner de enheder, som uddannes på tjenestestedet samt opstilles i en mobiliseringsfase. Under en beredskabsopbygning ændres installationerne til krigsenheder, der gøres delvis mobile og indgår i brigaderne som dele af vedligeholdelseskompagnier samt i regionernes faglige installationer. Vedligeholdelseskompagnierne indgår i trænbataljonerne, der yderligere omfatter to forsyningskompagnier og et sanitetskompagni. Bataljonerne opstilles af forsyningsstroppe og indgår bl.a. i brigaderne. I princippet støttes felthæren i en krigssituation af mobile logistiske enheder og de regionale styrker fra faste installationer.

I begge landsdele opstilles der Host Nation Supportenheder og terminalkommandoer til støtte for allierede forstærkninger modtagelse, deployering, ophold og indsættelse.

På brugerniveauerne (underafdeling, afdeling) indgår der faglige støtteenheder med både teknisk og fagligt personel.

(2) *Hærens Materielkommando.*

Hærens Materielkommando er for tiden under konvertering til den i bilag 2 viste organisation. Hærens Materielkommandos ansvar omfatter tilvejebringelse, fordeling, opretholdelse og disponering af hærens forsynings- og vedligeholdelsesressourcer. Herudover har materielkommandoen generelle planlægningsopgaver, tilsynsvirksomhed, økonomi- og budgetvirksomhed, udviklings- og forsøgsvirksomhed samt publikations- og rådgivningsvirksomhed.

Hærens Materielkommandos stab skaber grundlag for chefens overordnede styring og varetager endvidere sådanne opgaver, som det ikke er anset for hensigtsmæssigt at henføre til en dispositionsenhed. Grundlaget for den overordnede styring etableres ved, at der på baggrund af Forsvarskommandoens angivelser planlægges på langt sigt med henblik på, at chefen for Hærens Materielkommando kan opstille mål, anvise opgaver samt tildele dispositionsenhederne ressourcer.

Jyske og Sjællandske Parkområder forsyningsstøtter samt formidler vedligeholdelsesstøtte til enheder henholdsvis vest og øst for Storebælt.

Ammunitionsarsenalet producerer, tilvejebringer, efterser, vedlige-

holder og destruerer ammunition samt varetager en række forhold vedrørende ammunitionssikkerheden.

Hærens Hovedværksted udfører vedligeholdelses- og værkstedsopgaver, der ikke kan gennemføres ved garnisonsværkstederne eller med fordel varetages af civile værksteder.

Hærens Tekniske Tjeneste gennemfører førstegangsanskaffelser af materielssystemer og materielgenstande, excl. ammunition, samt udfører materielkonfigurationer, der kræver teknisk viden.

Hærens Forsyningstjeneste varetager Hærens Materielkommandos landsdækkende logistiske opgaver omfattende bl.a. udarbejdelse af direktiver og bestemmelser samt rådgivning vedrørende materiellets drift fra indfasning til og med udfasning med det formål at sikre opretholdelse af et fastsat materielberedskab.

b. *Søværnets logistiske struktur* (se bilag 3).

De operative kommandoer bidrager til at opstille de logistiske behov inden for søværnet samt planlægger for, hvordan de danske flådeenheder under deres kommandoområde skal støttes i en spændingsperiode og i krig.

Søværnets Materielkommando på Holmen har til opgave indenfor de givne økonomiske og personelmæssige rammer at etablere og opretholde den logistiske støtte, der er nødvendig, for at de nævnte kommandoer kan løse de pålagte opgaver.

(1) *Søværnets Operative Kommando.*

Søværnets Operative Kommando har ansvaret for at planlægge og ved forøget beredskab og krig at gennemføre den værnsspecifikke logistiske støtte til danske flådeenheder, se dog (2). I nærmere aftalt omfang planlægges også modtagelse af og støtte til allierede forstærkninger. Under beredskabsforøgelse tildeles Søværnets Operative Kommando ressourcer fra Søværnets Materielkommando.

(2) *Grønlands Kommando og Færøernes Kommando.*

Grønlands Kommando planlægger og gennemfører den logistiske støtte til danske sejlene enheder og flyenheder under operativ kontrol samt til Slædepatruljen SIRIUS.

Færøernes Kommando planlægger og gennemfører den logistiske støtte til danske sejlene enheder under operativ kontrol samt til Flyvestation Thorshavn.

I nærmere aftalt omfang planlægger begge kommandoer også modtagelse af og støtte til allierede forstærkninger. Under beredskabsforøgelse tildeles kommandoerne ressourcer fra Søværnets Materielkommando.

(3) *Søværnets Materielkommando.*

Den logistiske støtte udføres gennem Søværnets Materielkommandos Centralledelse (stab samt sektorer) med de underlagte dispositionenheder flådestationerne København, Korsør og Frederikshavn samt Orlogsværftet. Centralledelsens ansvar omfatter inden for de enkelte logistiske områder planlægning, projektering, konstruktion, anskaffelse samt ind- og udfasning af søværnets skibs-, maskin- og våbensystemer. Herunder hører blandt andet markedsundersøgelser samt udarbejdelse af tekniske og generelle militære krav til de enkelte materielsystemer. Et særkende for søværnet er, at specielt skibsbygningen foregår som et udviklingsarbejde i samarbejde med civilindustrien, og at skibene normalt bygges på danske skibsværfter.

Materielkommandoens centralledelse integreres med Søværnets Operative Kommando ved beredskabsforøgelse.

Flådestationerne med deres underlagte depoter har ansvaret for at yde vedligeholdelses-, reparations- og forsyningsstøtte til de operative enheder inden for deres geografiske ansvarsområde. Derudover har flådestationerne ansvaret for oplagte enheder. De sejlene enheder er ved hjælp af teknisk og administrativt personel selvfor-synede i nærmere afgrænsede perioder.

Orlogsværftet har ansvaret for udførelsen af de eftersyns-, reparations-, vedligeholdelses- og modifikationsarbejder på søværnets enheder, som Centralledelsen ud fra tildelte ressourcer planlægger udført på Orlogsværftet med dets specialværksteder.

Ved aftale om forsvarets ordning 1989-91 nedlægges Flådestation København og Orlogsværftet. Værftets aktiviteter overføres til provinsflådestationer og civile danske værfter.

c. *Flyvevåbnets logistiske struktur* (se bilag 4).

Flyvertaktisk Kommando i Karup bidrager sammen med sine underlagte operative myndigheder til at opstille de logistiske behov inden for flyvevåbnet samt planlægger for, hvordan flyvevåbnets myndigheder skal støttes i en spændingsperiode og i krig. Flyvematerielkommandoen i Værløse har til opgave inden for de givne økonomiske og personelmæssige rammer at etablere og opretholde den logistiske støtte, der er nødvendig for, at flyvevåbnets operative system kan løse de pålagte opgaver.

(1) *Flyvertaktisk Kommando.*

Flyvertaktisk Kommando har ansvaret for at planlægge samt ved forøget beredskab og krig at gennemføre den værnsspecifikke logistiske støtte til flyvestationerne, Kontrol- og Varslingsgruppen samt Luftværnsgruppen. I nærmere fastsat omfang planlægges også

modtagelse af og støtte til allierede forstærkninger. Under beredskabsforøgelse tildeles Flyvertaktisk Kommando ressourcer fra Flyvematerielkommando.

(2) *Flyvematerielkommando.*

Den logistiske støtte udføres gennem Flyvematerielkommandoens Centralledelse (stab og sektorer) med de underlagte dispositionsenheder omfattende de tre hovedværksteder Værløse, Ålborg og Karup samt de fem forsyningsdepoter Værløse, Ålborg, Skrydstrup, Karup og Skalstrup. Flyvematerielkommandoens Centralledelse udfører de administrative, planlæggende, projekterende og anskaffende funktioner.

Vedligeholdelsen af de tre værns flytyper og flyvevåbnets materiel i øvrigt udføres på tre værkstedsniveauer omfattende hovedværksteder, stationsværksteder og eskadrilleværksteder.

Hovedværkstederne er civilt ledet og bemanded og har ansvaret for gennem langsigtet planlægning og tilrettelæggelse at gennemføre sådanne større eftersyn og reparationer, at flyvevåbnets materielsystemer kan holdes operative til den strukturelle eller operative levetid er udløbet.

Stationsværkstederne, der organisatorisk er underlagt respektive flyvestationschefer, har opgaven at sikre, at materiellet er til rådighed for indsættelse.

Eskadrilleværkstedernes ansvar er primært i nært samarbejde med piloterne at udføre mindre reparationer og flyklargøringsarbejder.

Forsyningsdepoternes ansvar er bl.a. materieldisponering i forbindelse med anskaffelse og reparation samt modtagelse, oplægning og udlevering af materiel og forsyninger til de brugende enheder.

d. *Forsvarets Materielintendantur.*

Forsvarets Materielintendanturs ansvar er at planlægge, iværksætte og lede intendanturstøtte til danske enheder af alle værn omfattende kommandantskabsmateriel (møbler, radio- og TV-apparater, kontormaskiner m.v.), blanketter, biblioteksbøger, underholdningsfilm. Forsvarets Materielintendantur forudses nedlagt ultimo 1990 og opgaverne overført til andre myndigheder.

e. *NATO-depotforvaltningen.*

NATO-depotforvaltningen er ansvarlig for drift og vedligeholdelse af NATO-depoter i Danmark. Depotterne anvendes primært til oplægning af materiel og forsyninger til hær- og flystyrker fra allierede nationer. Hovedkvarteret for NATO-depotforvaltningen er beliggende i Holste-

bro og omfatter iøvrigt de tre jyske depotområder Klosterhede, Dejbjerg og Varde.

f. *Petrol-, oil-, lubricant-afdelingen.*

Petrol-, oil-, lubricant-(POL)afdelingen er ansvarlig for drift og vedligeholdelse af North European Pipeline System, der forsyner forsvarets styrker og i et vist omfang allierede forstærkninger i det jyske område med brændstoffer d.v.s. benzin, diesel- og jetbrændstof. Olierørledningen forløber fra Frederikshavn i nord til umiddelbart syd for Kielerkanalen med tilslutninger til flyvestationer, raffinaderier og indskibningssteder. North European Pipeline System administrerer også depoter beliggende på Sjælland.

NATO flådedepoter i Frederikshavn og Korsør administreres af Søværnets Materielkommando.

g. *Hjemmeværnet.*

Hjemmeværnet er ansvarlig for egen logistisk støtte. I nærmere aftalt omfang kan hjemmeværnet dog støttes af materielkommandoerne.

Overgang fra national til allieret kommando

5. Den logistiske virksomhed er principielt og under alle forhold et nationalt ansvar. I de tilfælde, hvor operativ kommando efter særlig bemyndigelse af Forsvarschefen er overdraget til Chefen for Forsvarets Operative Styrker, prioriterer denne fordelingen af den logistiske støtte, der er stillet til rådighed for de respektive operative kommandoer. Når danske styrker er stillet under operativ kommando af NATO, prioriterer Chefen for Forsvarets Operative Styrker alene fordelingen af den logistiske støtte til resterende enheder under national kommando. For de danske styrker, der er stillet under operativ kommando af NATO, gælder, at NATO-chefer er ansvarlige for at opstille logistiske behov og prioriteringer over for de nationale myndigheder, som af Forsvarschefen er pålagt at dække støttebehovet.

For efternævnte NATO-chefer og -myndigheder gælder det særlige, at de samtidig har en national funktion, der sætter dem i stand til at varetage det normale nationale logistiske ansvar: Commander Land Forces Zealand er chef for Østre Landsdelskommando, Flag Officer Denmark er chef for Søværnets Operative Kommando, Commander Allied Air Forces Baltic Approaches er periodevis chef for Flyvertaktisk Kommando, Island Commander Greenland er chef for Grønlands Kommando og Island Commander Faroes er chef for Færøernes Kommando.

Forsvarets logistiske organisation efter overgang til NATO kommandosystem

6. Forsvarschefen varetager i denne situation, støttet af Forsvarsstaben, fortsat ansvaret for den logistiske virksomhed, herunder støtte med forsyninger, vedligeholdelse, transport- og sanitetsmidler, personel m.v. til samtlige danske styrker. Støtten udføres bl.a. på grundlag af opgjorte prioriterede behov fra nationale og allierede operative kommandoer som omtalt i pkt. 5.

De logistiske ressourcer, der organisatorisk indgår i de enheder, som kommer under NATO kommandosystemet, betragtes som stillet til rådighed for NATO. Forsvarschefen overvåger og kontrollerer, om danske logistiske ressourcer anvendes i overensstemmelse med de udstukne retningslinier. I særlige nødsituationer karakteriseret som »emergency in war« kan NATO-chefer få udvidet råderetten over logistiske ressourcer.

Bilagsfortegnelse

Tillæg: Forklaring vedrørende enkeltdele af den logistiske virksomhed

Bilag 1: Forsvarets overordnede logistiske organisation

Bilag 2: Hærens logistiske struktur

Bilag 3: Søværnets logistiske struktur

Bilag 4: Flyvevåbnets logistiske struktur

Forklaring vedrørende enkeltdele af den logistiske virksomhed.

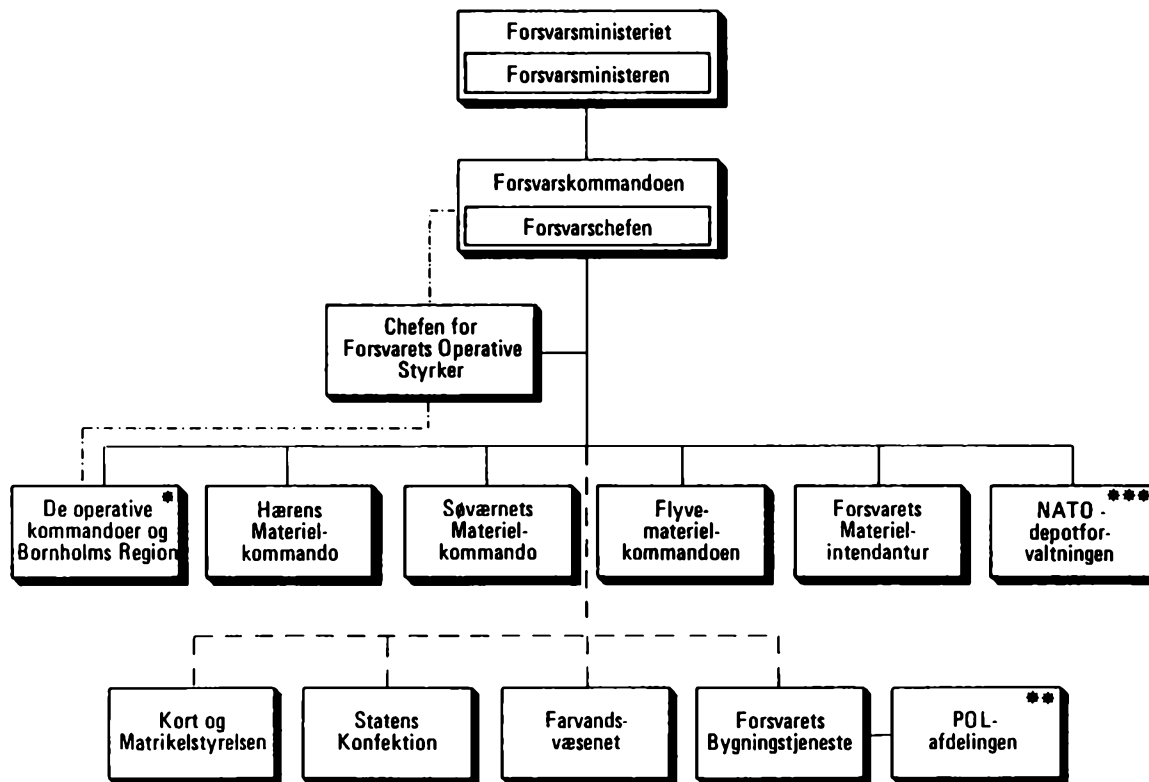
- Forsyningstjeneste:** Er den virksomhed under den militære logistiske ledelse, der omfatter tilvejebringelse, fordeling og opretholdelse af de for operationerne nødvendige forsyninger. Forsyninger omfatter forplejning, våben, køretøjer, fly, skibe, reservedele, brændstof, smøremidler, ammunition og sprængmidler.
- Vedligeholdelsestjeneste:** Er den virksomhed under den militære logistiske ledelse, der omfatter opretholdelse af krigsmateriellets brugbarhed.
- Transporttjeneste:** Er den virksomhed under den militære logistiske ledelse, der omfatter udnyttelsen af transportressourcer, militære og civile, til gennemførelse af forsvarets transporter.
- Sanitetstjeneste:** Er den virksomhed under forsvarets logistiske ledelse, der omfatter forebyggelse af sygdomme og skader samt behandling og evakuering af syge og sårede.

Konstruktionstjeneste: Er den virksomhed under den militære logistiske ledelse, der omfatter etablering og opretholdelse af etableringer og anlæg, som er nødvendige for gennemførelse af forsvarets operationer.

Personeltjeneste: Er den virksomhed, som under den militære logistiske ledelse tilvejebringer, fordeler og på anden måde forvalter det personel, der er nødvendig for gennemførelsen af forsvarets operationer, samt forvalter krigsfanger og varetager de med personeltab forbundne funktioner (personelerstatning, begravelsestjeneste m.v.).

Penge- og regnskabstjeneste: Er den virksomhed under den militære logistiske ledelse, der omfatter tilvejebringelse og fordeling af de betalingsmidler, som er nødvendige for virksomheden ved forsvaret, samt regnskab med forbruget heraf.

FORSVARETS OVERORDNEDE LOGISTISKE ORGANISATION



* Organisationen fremgår af notat vedrørende forswarets operative struktur.

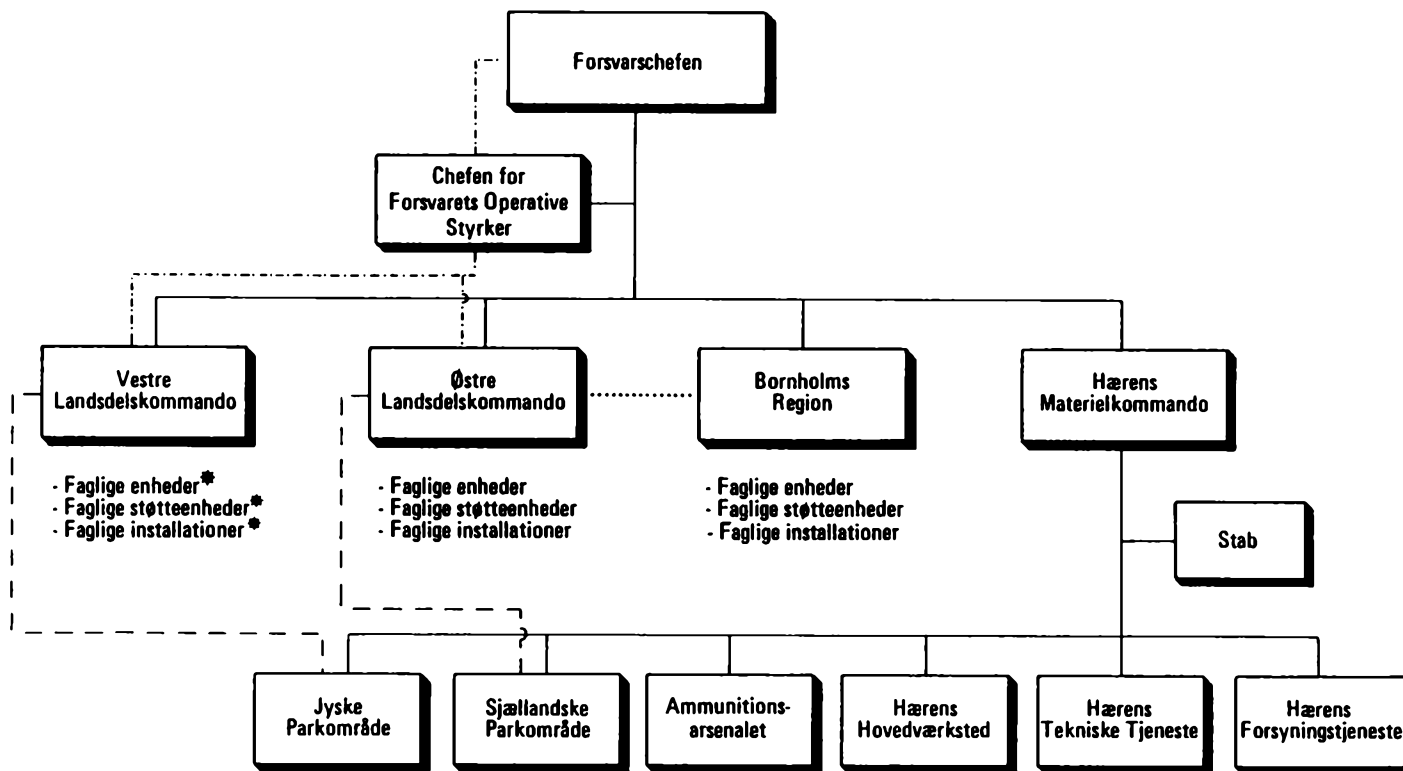
** POL: Petroleum, Oil and Lubricant.

*** Varetager administrationen i henhold til procedurer udarbejdet af Commander Allied Forces Baltic Approaches.

- - - - - : Angiver logistisk støtteforhold under beredskabsforøgelse.

- - - - - : Angiver Chefen for Forsvarets Operative Styrkers prioriteringsbeføjelser ved overtagelse af operativ kommando.

HÆRENS LOGISTISKE STRUKTUR



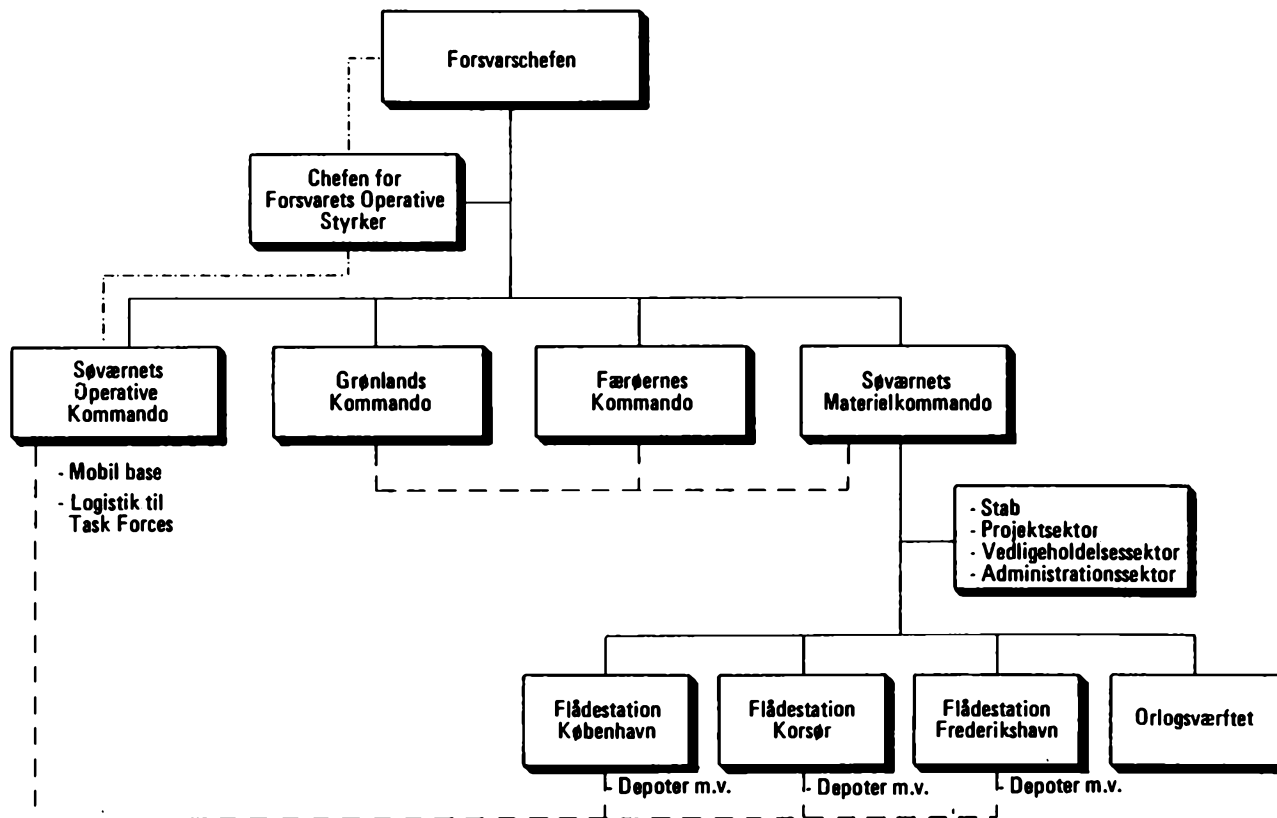
* Faglige enheder, støtteenheder og installationer, enten aktive eller mobiliserede, indgående i Jyske Division, brigader, kampgrupper, regioner eller henhørende direkte under landsdelskommandoerne.

- - - - - : Vestre Landsdelskommando og Østre Landsdelskommando overtager under beredskabsforøgelse dispositionsretten over ressourcer ved Jyske henholdsvis Sjællandske Parkområde.

..... : Chefen for Bornholms Region varetager logistisk støtte til danske styrker på Bornholm med ansvar over for chefen for Østre Landsdelskommando.

- - - - - : Angiver chefen for Forsvarets Operative Styrkers prioriteringsbeføjelser ved overtagelse af operativ kommando.

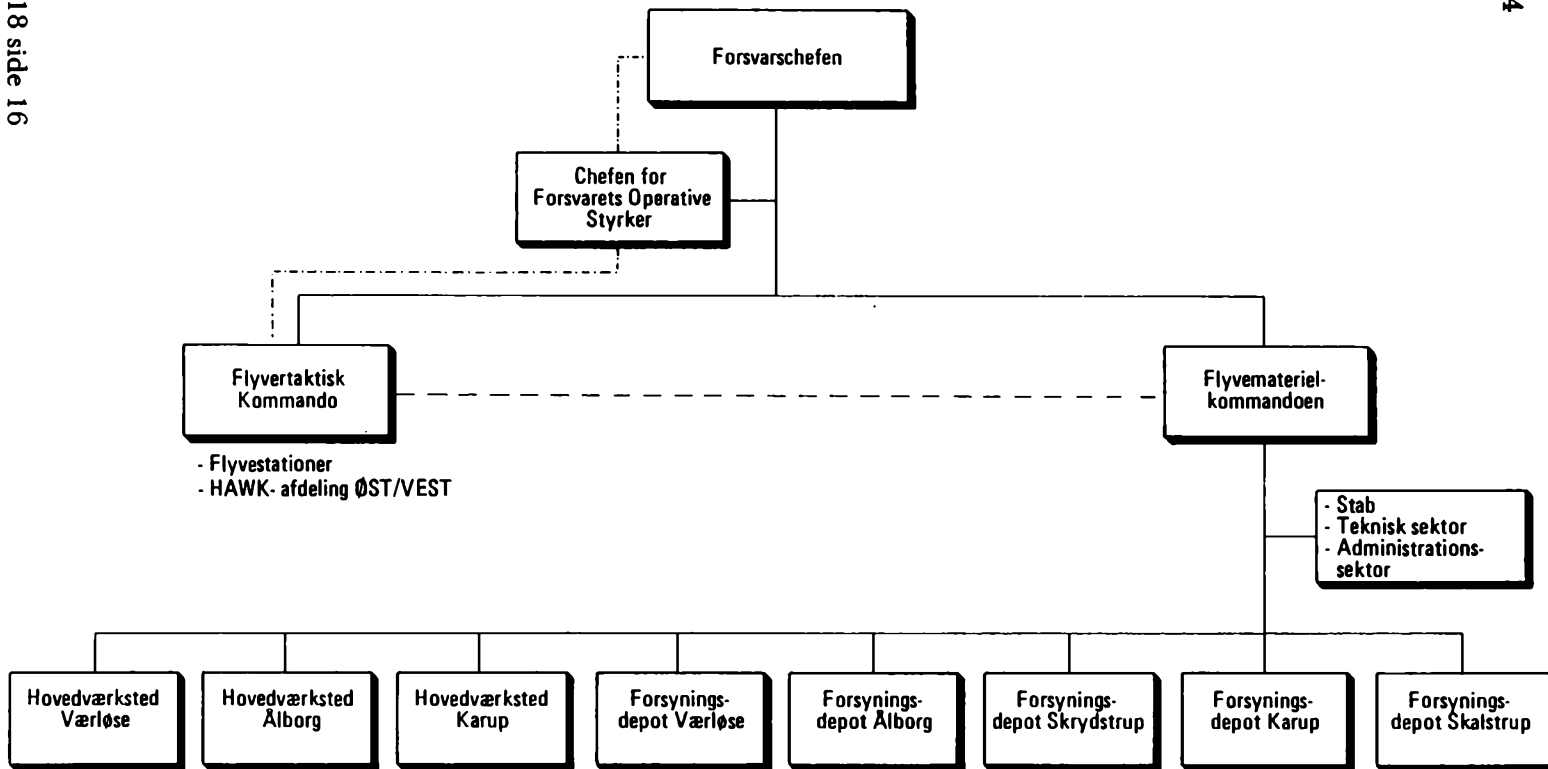
SØVÆRNETS LOGISTISKE STRUKTUR



- - - - - : Søværnets Operative Kommando, Grønlands Kommando og Færøernes Kommando overtager under beredskabsforøgelse dispositionsretten over ressourcer ved Søværnets Materielkommando, for førstnævnte via flådestationerne.

- - - - - : Angiver Chefen for Forsvarets Operative Styrkers prioriteringsbeføjelser ved overtagelse af operativ kommando.

FLYVEVÅBNETS LOGISTISKE STRUKTUR



----- : Flyvertaktisk Kommando overtager under beredskabsforøgelse dispositionsretten over ressourcer ved Flyvematerielkommando.

-.-.-.-.- : Angiver Chefen for Forsvarets Operative Styrkers prioriteringsbeføjelser ved overtagelse af operativ kommando.

Bilag 19

**Notat
til Forsvarskommissionen af 1988
vedrørende
Forsvarets materielanskaffelses-
og industripolitik**

Forsvarsministeriet, november 1989

Indholdsfortegnelse.

	Side
Indholdsfortegnelse	1
Bilagsfortegnelse	3
Formål	4
Resumé	5
 Kapitel I	
Procedurer for materielinvesteringer	8
1. Indledning	8
2. Forsvarets Materielanskaffelsesplan	8
3. Forsvarets Materielnævn	9
4. Kompensationsforhandlinger	10
 Kapitel II	
Nuværende industripolitik	11
1. Generelt	11
2. Forsvarets materielanskaffelser og Dansk Industri	11
3. Nationale bindinger	12
4. Internationale bindinger	13
 Kapitel III	
Internationalt materielsamarbejde	14
1. Indledning	14
2. CNAD	14
3. IEPG	14
4. Bi-/multilaterale aftaler	15
 Kapitel IV	
Overvejelser om udviklingen	17
1. Dansk forsvarsmaterielindustri	17
2. Internationalt materielsamarbejde	18
3. Industriens syn på forsvarets materielanskaffelser og industripolitik .	19
4. Fagbevægelsens syn på forsvarets materielanskaffelser og industri- politik	20
 Kapitel V	
Forsvarets fremtidige industripolitik	22
1. Generelt	22
2. Model for samarbejde om forskning og udvikling	23

3. Model for samarbejde om produktion	23
4. Muligheder for forsvarets deltagelse i salg og markedsføring	24
5. Offentlige indkøb	24
6. Kompensation	25
7. Forsvarets materielanskaffelser i forbindelse med forskning og udvikling	25
8. Afslutning	27

Bilagsfortegnelse

- Bilag 1: Levetid for materielsystemer i forsvaret.
- Bilag 2: Forsvarets anskaffelsesprocedure.
- Bilag 3: Industriel kompensation i forbindelse med anskaffelser til forsvaret.
- Bilag 4: F-16 flyanskaffelsen og industriens medvirken samt F-16 moderniseringsprogram.
- Bilag 5: Independent European Programme Group (IEPG).
- Bilag 6: Notat til Forsvarskommissionen af 1988, Industriens synspunkter.
- Bilag 7: CO-Metal kommentarer til forsvarets materielanskaffelser set i industripolitisk perspektiv.
- Bilag 8: EUREKA-modellen anvendt på forskning og udvikling af forsvarsmateriel i IEPG.
- Bilag 9: »JUSTE-RETOUR«-modellen anvendt på produktion af forsvarsmateriel i IEPG.
- Bilag 10: Anvendelse af regler om offentlige indkøb på forsvarsmateriel i IEPG-regi.
- Bilag 11: Offentlige støttemuligheder til forskning og udvikling af forsvarsmateriel.
- Bilag 12: Dansk deltagelse i internationalt forsknings- og udviklingssamarbejde på forsvarsmaterielområdet.

Formål

Dette notat har til formål at redegøre for forhold og procedurer vedrørende forswarets materielanskaffelser set i en samfundsøkonomisk ramme samt vurdere de forsvars- og industripolitiske aspekter på grundlag af nationale og internationale udviklinger inden for forskning, udvikling og produktion af forsvarsmateriel.

Resumé

1. Notatet giver gennem fem kapitler en overordnet redegørelse for forsvarets nuværende materielanskaffelses- og industripolitik samt den forventede udvikling på området. Notatets bilagsmateriale består dels af uddybende redegørelser i relation til kapitlernes lidt bredere beskrivelser, dels af konkret information om anvendte begreber.

2. I kapitel I redegøres for procedurerne omkring forsvarets anskaffelser, der foregår i et samarbejde med dansk industri. Det er hidtil lykkedes at gennemføre anskaffelsesprogrammerne på en sådan måde, at ca. 40% af midlerne til forsvarsmateriel omsættes i dansk industri, bl.a. i form af medproduktion eller kompensationsforretninger.

3. Kapitel II beskriver nærmere forsvarets industripolitik. Gennem medproduktion, hvor det største program har været anskaffelsen af F-16 fly, der derudover værdien af de konkrete ordrer tilført dansk industri ekspertise inden for det højteknologiske område. Forskning og egentlig udvikling har imidlertid ikke kunnet tilgodeses i de hidtidige kompensationsaftaler.

4. Kapitel III redegør for Danmarks deltagelse i det internationale materiel-samarbejde, der foregår inden for rammerne af:

- NATO's »Conference of National Armaments Directors« (CNAD),
- Independent European Programme Group (IEPG),
- Bi-/multilaterale aftaler.

CNAD søger primært at fremme standardisering og rationalisering af materielanskaffelser inden for NATO.

Under CNAD foregår det egentlige samarbejde i 5 hovedgrupper omfattende hær, flåde, flyvevåben og forskning samt en værnsfælles gruppe vedrørende kommunikation og elektronisk udstyr.

Samarbejdet mellem de europæiske NATO lande med undtagelse af Island under betegnelsen IEPG omfatter på den ene side fælles udvikling og produktion af forsvarsmateriel og på den anden side fælles anskaffelser. IEPG-samarbejdet har bl.a. til formål at skabe grundlag for en europæisk produktion, der på det teknologiske og økonomiske område er konkurrencedygtig.

Stærk dansk deltagelse i dette samarbejde kan bl.a. indebære ændring af forsvarets indkøbspolitik.

Samarbejdet omfatter også forskning i og udvikling af materielsystemer. Indenfor IEPG søges anvendelsen af forskningsressourcerne samordnet såvel med

hensyn til anvendelsen af de rådige finansielle midler som med hensyn til forekomsten af forskningsmæssig kompetence.

De bi- og multilaterale aftaler omfatter udvikling og produktion af forsvarsmateriel, uden at der er tale om et egentligt NATO-projekt. Et kendt eksempel er F-16 kampflyanskaffelsen, der er baseret på en aftale mellem Belgien, Danmark, Holland, Norge og USA.

5. Kapitel IV beskriver såvel forswarets som industriens og fagbevægelsens overvejelser og krav i forhold til den forventede nationale og internationale udvikling.

Forsvarets interesse i dansk industri har hidtil haft tyngde på vedligeholdelses- og moderniseringssiden. Skal tyngden i samarbejdet ændres i retning af produktion og udvikling og herunder deltagelse i internationalt samarbejde, stilles der store krav til dansk industris konkurrenceevne inden for forsvarsmaterielsektoren. I denne forbindelse skal peges på behovet for at kunne råde over ressourcer til forskning og udvikling.

Der forudses et øget dansk engagement i IEPG-samarbejdet med det sigte

- at styrke det europæiske samarbejde på området,
- at styrke forskning og teknologisk udvikling i dansk industri,
- at få størst mulig samfundsøkonomisk udbytte af forsvarsmaterielanskaffelserne.

Dansk fagbevægelse og dansk industri har tilkendegivet, at de ser positivt på de muligheder, der kan skabes ved en styrkelse af det internationale engagement, men peger samtidig på, at der heri er et risikomoment, som ikke alene skal bæres af den private sektor.

6. I kapitel V opstilles modeller for forswarets samarbejde med industrien med vægt på en internationalt betonet industripolitik. Der forudses en justering fra de nuværende overvejende »hyldevareindkøb« til en mere aktiv deltagelse i udviklingsprojekter med basis i et internationalt samarbejde primært inden for IEPG, dog under hensyntagen til planlagte anskaffelser og givne bevillingsrammer.

Fællesprojekter i IEPG-regi har som principiel forudsætning, at landenes industrier kan optræde som ligeværdige partnere under fri konkurrence på tværs af landegrænserne. IEPG opererer med en tidsbestemt overgangspolitik med særlige ordninger, hvor her skal fremhæves juste retour-modellen, der har til formål at sikre, at alle IEPG-nationers industrier kan få mulighed for at optræde som kvalificerede tilbydere. Juste retour-ordningen skal over en periode skabe en balance, så virksomheder i et givet land opnår kontrakter i et omfang svarende til det beløb, landets forsvar køber for i øvrige medlemslande.

IEPG's forsknings- og teknologiudviklingsprogram, EUCLID, påregnes færdigforhandlet i 1990 med et planlægningsbudget på ca. 120 mio. ECU (ca. 960 mio. kr.), der i hovedsagen er tænkt offentligt finansieret. Det danske forsvars størrelse er næppe i sig selv tilstrækkeligt til at kunne retfærdiggøre et krav til

dansk industri om en større selvfinansieret risikobetonet forskning og teknologiuudvikling. Det er imidlertid en generel erfaring, at en industriel deltagelse i den tidligste fase, dvs. i forskning, medfører en betydelig større sandsynlighed for, at samme industrier senere vil blive medinddraget i udvikling og produktion af et specifikt produkt med en dermed stor samfundsøkonomisk gevinst til følge.

Dansk industri har tilkendegivet interesse i at deltage i EUCLID i et omfang svarende til 2-3 mio. ECU (ca. 25 mio. kr.) under forudsætning af, at deltagelsen finder sted på samme økonomiske vilkår som for øvrige IEPG-landes industrier.

Tilvejebringelse af midler til et konkret udviklingsprojekt kan eksempelvis foregå med en del finansieret af Industri- og Handelsstyrelsen, en del privat finansieret samt finansielle og andre ressourcer stillet til rådighed af forsvaret. De nuværende betingelser for at opnå støtte fra Industri- og Handelsstyrelsen vurderes imidlertid ikke i alle situationer at kunne tilgodese EUCLID-programmet.

Såfremt dansk industri fuldt ud skal kunne deltage i det europæiske samarbejde vedrørende forskning og etablering af en nødvendig teknologibase, forudses det nødvendigt, at der etableres en særlig finansiell ordning til dette formål. En sådan styrkelse af forskning og udvikling bør endvidere ses på baggrund af, at den mere generelt anvendelige frontteknologi ofte udspringer fra forsvarsrelaterede projekter.

En positiv udvikling af den hidtil førte industripolitik vurderes at nødvendiggøre en række nye tiltag. På baggrund af nærværende notat kan overvejes:

- at erstatte den hidtidige kompensationspolitik over for IEPG-landene af en »juste retour« model i en endnu tidsbestemt overgangsperiode, idet kompensationspolitikken fastholdes overfor ikke IEPG-lande,
- at udbygge mulighederne for, at dansk forsvar kan bistå dansk forsvarsmaterielindustri med salgs- og markedsføringsarbejdet,
- at arbejde på at sikre, at vilkårene for dansk industri på ingen måde er ringere end de vilkår, der tilbydes industriens partnere i andre IEPG-lande.
- at der i forbindelse med etablering af EUCLID i IEPG-regi skabes en økonomisk ordning, eventuelt med offentlig medfinansiering, der sikrer at dansk industri kan deltage i forskning og opbygning af en europæisk teknologibase på lige fod med de europæiske industrier.

KAPITEL I

Procedurer for materielinvesteringer

1. Indledning

Forsvarets materielanskaffelser foretages såvel over anlægsbudgettet som driftsbudgettet.

Anskaffelser over anlægsbudgettet (investeringsanskaffelser) på mere end 5 mio. kr. kræver for hvert enkelt projekt Finansudvalgets godkendelse inden iværksættelse. For beløb under 5 mio. kr. kan Forsvarsministeriet selv iværksætte. Anskaffelser over driftsbudgettet kan foretages direkte af de materielanskaffende myndigheder fra finansårets start under forudsætning af, at finansloven forinden er vedtaget i Folketinget. Over driftsbudgettet anskaffes drivmidler, reservedele, erstatning for materiel, der forbruges under den daglige uddannelse mv. Endvidere foretages her genanskaffelser til erstatning for kasseret, udtjent materiel af mere kommerciel art.

I forsvarrets bestemmelser er anført, at de anskaffende myndigheder tidligst muligt skal undersøge, om der findes egnede danske producenter og give dem lejlighed til at afgive tilbud. De anskaffende myndigheder kan i den forbindelse rådføre sig direkte med Industrirådet. Såvel Industrirådet som Industriministeriet bliver løbende holdt underrettet om større, påtænkte anskaffelser.

Det skal dog bemærkes, at nærværende redegørelse senere vil behandle de internationale handelsregler, der sætter visse grænser for særbehandlingen af den hjemlige industri.

2. Forsvarets materielanskaffelsesplan

For forsvaret er det af afgørende betydning, at anskaffelse af materiel sker under optimal anvendelse af tildelte økonomiske ressourcer, således at der opnås den størst mulige effekt imod den vurderede trussel.

På grundlag af de til forsvaret stillede opgaver udarbejdes en forsvarskoncept, der overfor den eksisterende trussel anviser, hvordan forsvaret af Danmark i givet fald skal gennemføres. Under denne koncept udvikles delkoncepter for de enkelte elementer af forsvaret f.eks. luftforsvar, panserværn og minekrigsførelse. Af disse delkoncepter afledes kravene til materiellet, mod hvilke de enkelte tilbud fra industrien afvejes.

Bestemmende for behovet for nyt materiel er bl.a. det eksisterende materiels

tekniske levetid, som ved indfasning imidlertid kun skønsmæssigt kan fastsættes. Modifikationer eller egentlige levetidsforlængelser har ofte bevirket længere udskydelser af anskaffelse af nye våbensystemer, idet modifikation/ levetidsforlængelse har bragt materiellet i overensstemmelse med delkoncepternes nutidige og fremtidige krav.

Der henvises til bilag 1, hvori forsvarrets større materielsystemer er opført med en beskrivelse af forventet levetid under forudsætning af en løbende modifikation af materiellet som anført. Det skal i denne forbindelse bemærkes, at behovet for udskiftning eller opdatering på grund af forældelse er voksende efter år 2000.

Anskaffelse af materiel over anlægsbudgettet planlægges detaljeret for en 6-års-periode og optages i Forsvarets Materielanskaffelsesplan, der dækker (løbende) indeværende år samt normalt de efterfølgende seks år. Projekternes art og omfang samt begrundelserne for deres optagelse i planen fremstår som resultatet af forsvarrets studie-, udviklings- og forskningsvirksomhed, særlige planer m.m. samt konceptgrundlaget.

For så vidt angår materiel, der er mere civilt betonet (fiskeriinspektion, søredning mv.), udarbejdes en særskilt plan for anskaffelser vedrørende dette.

Forsvarets Materielanskaffelsesplan bliver tillige udfærdiget i en særlig udgave til orientering for dansk industri. Denne fordeles til bl.a. Industriministeriet, Industrirådet og Formidlingsrådet. Den uddybes efterfølgende på et møde, hvortil førnævnte samt Arbejderbevægelsens Erhvervsråd indbydes.

For materiel, der er optaget i Forsvarets Materielanskaffelsesplan, iværksættes normalt ca. to år før anskaffelsesåret en markedsundersøgelse (udbudsfasen). Denne afsluttes normalt med et specifikt typevalg, der af Forsvarsministeriet forelægges Forsvarets Materielnævn, inden Finansudvalget ansøges.

I bilag 2 er forsvarrets anskaffelsesprocedure nærmere beskrevet.

3. Forsvarets Materielnævn

Forsvarets Materielnævn, der blev oprettet i 1950, virker i forsvarsministerielt regi og har til opgave at følge forsvarrets planlægningsvirksomhed vedrørende materieludvikling og materielanskaffelser. Det skal formidle samarbejdet mellem forsvarrets myndigheder og industrien samt være rådgivende i spørgsmål om industriens medinddragelse. Materielnævnet rådgiver endvidere om standardisering af materiel i forsvaret samt i eventuelle spørgsmål om køb i udlandet eller udvikling/produktion her i landet.

Forsvarets Materielnævn kan med andre ord betegnes som et koordinerende organ mellem forsvaret, Industriministeriet og dansk industri med det formål at optimere det samfundsøkonomiske aspekt vedrørende forsvarrets anskaffelser.

Departementschefen i Forsvarsministeriet er formand for nævnet. Det er sammensat af repræsentanter fra følgende myndigheder og organisationer:

Forsvarsministeriet,

Forsvarskommandoen,
Industriministeriet,
Direktoratet for Statens Indkøb,
Industrirådet og industrien samt
Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Samtlige projekter, der forelægges Finansudvalget, vil forinden være behandlet i nævnet.

4. Kompensationsforhandlinger

I forbindelse med anskaffelse af egentligt forsvarsmateriel til en værdi af over 5 mio. kr. fra udenlandsk leverandør har det i mange år været dansk politik at kræve størst mulig kompensation og/eller medproduktion. Disse forhandlinger gennemføres af Industriministeriet i snævert samarbejde med forsvarets materielanskaffende myndigheder.

Alt udbudsmateriale sendes til orientering for Industriministeriet med oplysning om, hvilke firmaer materialet er sendt til.

Tilsvarende vil leverandøren i udbudsmaterialet blive opfordret til at rette direkte henvendelse til Industriministeriet.

Kompensationsforhandlingerne føres sideløbende med forsvarets behandling af projektet, og resultatet af forhandlingerne indgår i beslutningsgrundlaget for det endelige typevalg.

Det er Industriministeriets mål at søge størst mulig kompensation eller medproduktion på samme teknologiske niveau som det produkt, forsvaret køber. Kompensation og medproduktion indgår som en konkurrenceparameter. Opnåede ensartede kompensationstilbud, påvirkes forsvarets beslutning om typevalg mindst muligt, hvorved man kan få det produkt, der vurderes som bedst egnet ud fra operative, tekniske og økonomiske vurderinger.

En særlig redegørelse om industriel kompensation i forbindelse med anskaffelser til forsvaret fremgår af kapitel II og bilag 3.

KAPITEL II

Nuværende industripolitik

1. Generelt

Danmark har ikke nogen stor industrisektor for forsvarsmateriel. Der har dog i de seneste 15-20 år af hensyn til betalingsbalance og beskæftigelse været et politisk ønske om, at samfundet og specielt dansk industri skulle have fordele af forswarets anskaffelser. Det er derfor et generelt krav til udenlandske leverandører af materiel til forsvaret, at der skal placeres kontrakter hos dansk industri enten som medproduktion til den pågældende anskaffelse eller som såkaldt indirekte kompensation.

Der er mange eksempler på, at disse tvungne køb hos dansk industri har ført til et varigt samarbejde, idet der har vist sig kommerciel baggrund for en videreførelse af samarbejdet ud over kompensationsforpligtelsen. Der er også eksempler på, at dansk industri har erhvervet en teknologisk viden, der har åbnet nye muligheder for de pågældende virksomheder. I adskillige tilfælde har kravet om kompensation dog ikke resulteret i andet end en opfyldelse af forpligtelsen til at foretage indkøb hos dansk industri til det i kompensationsaftalen fastsatte beløb.

Endelig skal bemærkes, at forsvaret bestræber sig på, at materielanskaffelserne i så stor udstrækning som muligt foretages her i landet, når danske virksomheder kan levere på et konkurrencedygtigt grundlag.

2. Forsvarets materielanskaffelser og dansk industri

Talmateriale, som helt præcist angiver sammenhængen mellem forswarets materielanskaffelser og en deraf følgende medproduktion hos dansk industri, findes ikke.

Omsætningen i dansk industri skønnes at ligge omkring 1,5 mia. kr. Dette tal indeholder eksport og forretningsmæssige spin-offs. Den samlede beskæftigelse ligger skønsmæssigt på omkring 4000 personer, idet der er en udtalt anvendelse af underleverandører i branchen.

Forsvarets årlige investeringsanskaffelser samt relevante erstatningsanskaffelser over driftsbudgettet beløber sig til ca. 2,5 mia. kr., når der ses bort fra brændstof, fødevarer, kontorartikler mv. Beløbet kan tages som et udtryk for, hvad der i almindelighed forstås ved begrebet: Forsvarsmateriel.

En årlig anskaffelse på 2,5 mia. kr. giver således aktivitet i dansk industri for

ca. 1,5 mia. kr.

Direkte afledt af forswarets materielanskaffelser, hvilket vil sige, at resultaterne af egentlige modkøb og spin-offs ikke medregnes, vurderes omsætningen i dansk industri at ligge på ca. 1 mia. kr. I betragtning af, at Danmark ikke er en egentlig våbenproducerende nation, må det karakteriseres som et ikke ubetydeligt industripolitisk resultat, at ca. 40 % af midlerne til anskaffelse af forsvarsmateriel omsættes i dansk industri. Denne procent har over årene været nogenlunde konstant.

Et særligt forhold i den danske kompensationspolitik (bilag 3) er imidlertid størrelsen af det beløb, der eventuelt kunne være sparet ved ikke at kræve modkøb og medproduktion gennemført. Kompensationsforpligtelsen påfører den sælgende virksomhed en række ekstra omkostninger, der naturligt påføres køber. Det vurderes, at forsvaret herved betaler »for meget« for visse materielsystemer, hvilket i nogen grad må siges at reducere den samfundsøkonomiske effekt af kompensationspolitikken.

Det skal imidlertid bemærkes, at selvom visse medproduktionsarrangementer kan medføre en højere pris for forsvaret på grund af den udenlandske hovedleverandørs avancetillæg, er der ikke i det forretningsmæssige samarbejde tale om subsidiering af den danske industri — hvilket heller ikke er ønsket af denne.

3. Nationale bindinger

Dansk industris medvirken i forbindelse med forswarets større materielanskaffelser sker inden for ret snævre lovrammer, og hviler på procedurer, der er udviklet over en årrække. De rent danske hensyn hviler hovedsageligt på krigsmaterieloven fra 1937 (som er under revision) og våbenloven.

I henhold til gældende krigsmateriellov kan kun virksomheder, der er 100 % dansk ejede og ledede, producere »krigsmateriel«. Et større dansk engagement i internationale projekter må forudsætte en liberalisering af disse regler henset til, at danske virksomheder, hvori der er anbragt udenlandsk kapital, i realiteten er afskåret fra at deltage i forsvarsmaterielprojekter.

Dansk forsvar har deltaget og deltager fortsat i et antal bilaterale og multilaterale materielprojekter inden for NATO, hvor man har søgt at inddrage industrien på et tidligt tidspunkt. Især blandt de store industrilande udfoldes der mange kræfter på at effektivisere samarbejdet mellem forsvar og industri. De mange nationale særinteresser har dog hidtil lagt en dæmper på effekten af disse tiltag. Det danske forsvars generelle politik med at købe færdigudviklede og afprøvede materielgenstande har desuden i sammenhæng med virkninger af kompensationspolitikken gjort det vanskeligt for dansk industri at deltage i en egentlig forskning og teknologiudvikling af forsvarsmateriel. Industriens deltagelse i forskning af og tilvejebringelse af en teknologibase for forsvarsmateriel vurderes imidlertid at ville kunne skabe rimelige betingelser for på konkurrencemæssige vilkår at kunne deltage i en egentlig udvikling og produktion.

En industripolitik, der alene omfatter krav om kompensation eller medproduktion, vil derfor kun skabe begrænsede eller ingen vækstbetingelser for dansk forsvarsmaterielindustri i fremtiden.

Belysning af F-16 flyanskaffelsen og den igangværende forberedelse af en fælles opdatering af disse, er nærmere beskrevet i bilag 4.

4. Internationale bindinger

De vigtigste internationale bindinger, som dels pålægger det offentlige at iagttage regler om internationalt udbud i åben konkurrence, dels generelt tager afstand fra kompensationskrav, er EF- og GATT-bestemmelserne. Rom-traktaten, artikel 223 vedrører krigsmateriel. Danmark og de fleste andre EF-lande har tolket artiklen således, at »krigsmateriel« er undtaget fra reglerne om internationale udbud, og kan gøres til genstand for kompensationskrav. EF har defineret »krigsmateriel« i relation til disse undtagelser. Det betyder for eksempel, at almindelige køretøjer ikke kan motivere et kompensationskrav, da de ikke anses for at være krigsmateriel.

KAPITEL III

Internationalt materielsamarbejde

1. Indledning

Dansk deltagelse i internationalt samarbejde vedrørende anskaffelse af forsvarsmateriel foregår inden for rammerne af:

- NATO's »Conference of National Armaments Directors« (CNAD),
- Independent European Programme Group (IEPG),
- Bi-/multilaterale aftaler.

2. NATO's Conference of National Armaments Directors (CNAD)

CNAD blev dannet i 1969 med det formål at fremme standardisering og rationalisering af materielanskaffelser og ledes af den assisterende generalsekretær for forsvarsstøtte i NATO-hovedkvarteret i Bruxelles. Selve konferencen mødes halvårligt med deltagelse af de respektive landes »armaments« (forsvarsmateriel) direktører (dvs. de embedsmænd, der i forsvarsministerierne er ansvarlige for materielanskaffelser). Til daglig foregår arbejdet i den permanente forsamling af nationale repræsentanter, hvor det danske medlem er fra den danske repræsentation ved det nordatlantiske råd (DANATO).

Under CNAD foregår det egentlige samarbejde i de 5 hovedgrupper for flåde, hær, flyvevåben og forskning samt den værnssfælles gruppe vedrørende kommunikation og elektronisk udstyr. Endvidere er der forskellige sideordnede grupper af mere eller mindre permanent karakter, fx den rådgivende industri-gruppe. De forskellige hovedgrupper er inddelt i paneler og undergrupper, der foretager udvikling af koncepter, opstiller operative og tekniske krav samt udveksler oplysninger. Når to eller flere lande beslutter at samarbejde om et projekt, dannes projektgrupper til gennemførelse af anskaffelsen, som herefter løbende monitoreres af CNAD. I CNAD-regi deltager Danmark aktivt i et samarbejde vedrørende projekter, der vedligeholder og opdaterer en række materielgenstande. Herudover følger Danmark flere udviklingsprogrammer.

3. Independent European Programme Group (IEPG)

Samarbejdet mellem de europæiske NATO lande med undtagelse af Island under betegnelsen IEPG omfatter på den ene side fælles udvikling og produktion af forsvarsmateriel og på den anden side fælles anskaffelser. IEPG-samarbejdet,

der kan sammenholdes med de igangværende bestræbelser på at liberalisere offentlige indkøb, har til formål at skabe et større volumen for derigennem dels at billiggøre anskaffelserne, dels at skabe grundlag for en europæisk produktion, som er konkurrencedygtig overfor produkter fra USA, Canada og ikke-NATO lande.

Optimal dansk deltagelse i dette samarbejde kan indebære ændring af forsvarrets indkøbspolitik.

IEPG-samarbejdet forudsætter, at de deltagende lande koordinerer deres materielanskaffelser. Dette betyder, at påtænkte anskaffelser i visse tilfælde må fremrykkes eller udskydes for at indpasses i de andre landes planer, samt at deltagerlandene må være indstillet på at placere kontrakter i de øvrige deltagende lande og dermed vige fra tilbøjeligheden til at placere kontrakter hos deres egen industri.

Samarbejdet omfatter også forskning og udvikling af det pågældende materiel. Konsekvensen heraf må være, at anvendelsen af forskningsressourcerne må samordnes såvel med hensyn til anvendelsen af til rådighed værende finansielle midler som med hensyn til forekomsten af forskningsmæssig kompetence.

Endeligt vil samarbejdet søge at skabe forudsætninger for, at de industrielt svagere udviklede deltagerlande (Developing Defense Industry landene — DDI) tildeles produktionsopgaver i et omfang, der kan gøre det attraktivt for dem at deltage i samarbejdet.

Konceptet bag IEPG-samarbejdet indebærer, at de deltagende landes industri skal deltage i udvikling og produktion i forhold til størrelsen af landenes anskaffelser (juste retour princippet), idet udviklingsopgaver og produktion dog ikke nødvendigvis skal fordeles fuldstændigt inden for de enkelte programmer. IEPG-samarbejdet giver således mulighed for at placere udvikling og produktion hos de mest kvalificerede og konkurrencedygtige virksomheder uanset deres nationale placering, hvilket skulle resultere i bedre og på længere sigt billigere materiel. Samarbejdet skal dog i det lange løb føre til en balance mellem de deltagende landes indkøb og deltagelse i udvikling og produktion.

Virksomhederne får på deres side mulighed for vækst gennem specialisering. Denne åbning af konkurrencen kan dog også få til følge, at visse af de nuværende virksomheder må ophøre med deres produktion eller dele deraf på grund af overkapacitet eller manglende konkurrenceevne.

En nærmere beskrivelse af IEPG fremgår af bilag 5.

4. Bi-/multilaterale aftaler

To eller flere lande kan indgå aftaler om udvikling og produktion af forsvarsmateriel, uden at disse betegnes som NATO-projekter. Som eksempel herpå kan nævnes F-16 kampflyanskaffelsen, som er baseret på en aftale mellem Belgien, Danmark, Holland, Norge og USA. (F-16 samarbejdet er beskrevet i bilag 4). Ligeledes skal peges på det bilaterale samarbejde mellem Danmark og Sverige om

dansk anskaffelse af DRAKEN-kampflyene. Forsvarsmaterielanskaffelser inden for rammerne af IEPG, jf. pkt. 3, forventes at blive gennemført på grundlag af bi-/multilaterale aftaler.

KAPITEL IV

Overvejelser om udviklingen

1. Dansk forsvarsmaterielindustri

Dansk forsvarsmaterielindustri har været i vækst i de seneste 10-15 år. En af de væsentlige grunde hertil vurderes at være den førte kompensationspolitik. Et stort spørgsmål er, om denne politik kan fastholdes uændret i fremtiden, eller om den af EF vil blive betragtet som en teknisk handelshindring, der skal bortfalde. Hidtil har anskaffelse af forsvarsmateriel været undtaget fra de normale kommercielle regler.

Dansk forsvarsmaterielindustri er karakteristisk ved, at den omfatter mange mindre eller mellemstore virksomheder inden for meget forskellige brancher, dog hovedsageligt inden for elektronik samt jern og metal. Kun få af virksomhederne har i international målestok større volumen.

En del af de danske forsvarsmaterielvirksomheder virker som underleverandører eller medproducenter på allerede udviklede systemer og deltager kun i mindre omfang i produktudviklingen, produktmodning samt projektstyring og systemmanagement.

Det skal i den forbindelse bemærkes, at kun få danske virksomheder er baseret på forsvarsmaterielproduktion, hvorimod hovedparten som oftest har en mindst lige så stor omsætning af civile produkter.

Beslutningen i EF om etablering af det frie marked efter 1992 har forstærket den tendens til industrielle fusioner, der har kunnet registreres i de senere år. Disse sammenlægninger har fundet sted såvel i de enkelte lande som hen over landegrænserne.

Formålet med disse fusioner angives som oftest som:

- et behov for større volumen på udviklings- og planlægningsområdet,
- et ønske om et bredere økonomisk fundament,
- et behov for en mere intensiv markedsføring.

Disse fusionstendenser gør sig også i høj grad gældende inden for forsvarsindustrien udenfor Danmark.

Skal dansk forsvarsindustri fortsat udvikles og forbedre sin konkurrenceevne må forudses behov for en vis fusionering eller som minimum et bredere formaliseret industrisamarbejde. Hertil kommer, at i en fremtid, hvor forsknings- og udviklingsprojekter i IEPG-regi forventes at blive en realitet, synes hovedparten af

de danske firmaer ikke at have en størrelse, der kan bære de nødvendige omkostninger uden en vis form for offentlig finansiering.

Forsvarets interesse i dansk industri har hidtil haft tyngde på vedligeholdelses- og moderniseringssiden. Forudsætningen for at kunne gennemføre større vedligeholdelses- og moderniseringsprogrammer effektivt er imidlertid et omfattende materielkendskab, der som hovedregel bedst kan opbygges gennem produktion og deltagelse i udviklingsprojekter. Skal tyngden i samarbejdet fremover ændres i retning af produktion og udvikling, stilles der herved store krav til dansk industris konkurrenceevne inden for forsvarsmateriellektoren. I denne forbindelse skal peges på behovet for at kunne frigøre eller få tildelt ressourcer til forskning og udvikling.

Materielkommandoerne får stadig større behov for at finde egentlige samarbejdspartnere i forsvarsindustriektoren, der har et sådant volumen og know-how, at forsvaret kan betragte dem som troværdige leverandører af »færdige løsninger«. Det vil sige leverandører af ikke blot egentligt materiel, men også vedligeholdelse og forsyning. Det vil alt andet lige være en fordel for materielkommandoerne, hvis de kan finde sådanne partnere i Danmark, hvilket kræver en forsvarsindustri i udvikling og i passende enheder.

2. Internationalt materielsamarbejde.

Det internationale forsvarsmaterielsamarbejde vurderes at få voksende betydning for NATO-landenes kommende materielanskaffelser. Her synes udviklingen inden for Independent European Programme Group (IEPG) at være af særlig interesse for Danmark, og det vurderes at være af væsentlig betydning, at Danmark sammen med de øvrige europæiske NATO-lande indgår aktivt i en rationalisering og effektivisering af forsvarsmateriellektoren til gavn for dansk industri og dansk samfundsøkonomi som helhed. De igangværende bestræbelser i IEPG-regi vurderes bl.a. at kunne tages som udtryk for en erkendelse af behovet for at styrke den europæiske søjle i NATO med henblik på udvikling, produktion og anskaffelse af forsvarsmateriel.

I overvejelserne om fastlæggelse af en dansk holdning hertil er det som udgangspunkt indgået, at en styrkelse af det europæiske samarbejde, som Danmark kunne bidrage til med sin politik på dette område, skulle ses på baggrund af alternativet, der ville være fortsat køb af i hovedsagen færdigudviklet forsvarsmateriel (såkaldte hyldevarer), uden at der på længere sigt er mulighed for optimal medinddragelse af dansk forsvarsmaterielindustri, herunder deltagelse i opbygningen af en europæisk teknologibase.

Det må ligeledes antages, at der under alle omstændigheder vil finde en styrkelse sted i det europæiske samarbejde på dette område, hvorfor det ikke mindst af denne grund vil være naturligt, at Danmark engagerede sig aktivt i problematikken.

Det er også væsentligt, at IEPG er forankret i NATO-samarbejdet.

Et øget dansk engagement i IEPG-samarbejdet må derfor have det sigte,

- at styrke det europæiske samarbejde på dette område,
- at styrke forskning og teknologisk udvikling i dansk industri,
- at få størst mulig samfundsøkonomisk udbytte af forsvarsmaterielanskaffelserne.

3. Industriens syn på forsvarets materielanskaffelser og industripolitik.

Forsvarets Materielnævn, der foruden embedsmænd fra Forsvars- og Industriministeriet har medlemmer fra såvel arbejdstager- som arbejdsgiverside repræsenterende dansk industri, har på sit seneste møde i oktober 1989 bl.a. drøftet emnet forsvarets materielanskaffelser og industripolitik.

På baggrund heraf og den generelle udvikling inden for internationalt industrisamarbejde har Industrirådet fremsendt et notat om dansk forsvarsindustri synspunkter i relation til specielt den internationale udvikling. Industrirådets notat er vedlagt som bilag 6. Nedenstående gengives hovedsynspunkterne fra Industrirådet.

Dansk industri deltager i ganske stort omfang i vedligeholdelses- og modifikationsarbejder for forsvaret. Det er for industrien væsentligt, at den derved spiller en rolle i den danske beredskabssituation. Industrien forventer, at dette arbejde kan forøges i takt med forsvarsindustriens stigende kompetence på området.

Dansk industri ser positivt på udviklingsmulighederne inden for IEPG. Imidlertid er der en række betingelser for en fremtidig positiv udvikling. For det første må det sikres, at dansk industri ikke forskelsbehandles i forhold til øvrige landes industrier ved at følge IEPG principper for europæisk samarbejde.

For det andet må forudsættes, at forsvaret rent faktisk går ind i de fælles IEPG-projekter som alternativ til »hyldevare«-anskaffelser.

Endelig er det naturligvis en forudsætning, at åbningen af grænserne for forsvarsmateriel bliver effektiv. Det vil i denne forbindelse være realistisk at antage, at der vil forløbe nogen tid, før denne forudsætning kan forventes opfyldt.

Det er afgørende for dansk industri, at allerede indgåede aftaler om kompensation og medproduktion gennemføres i forventet omfang og herved bidrager til en glidende overgang til IEPG's åbne marked. Tillige må fastholdes, at kravene om medproduktion og kompensation fortsætter over for ikke-IEPG-lande. Herunder skal specielt fremhæves medproduktionsaftaler i forbindelse med flykøb, der såvel på grund af den økonomiske dimension som det forventede teknologindhold i høj grad kan bidrage til den nødvendige udvikling i den danske forsvarsmaterielindustri.

Dansk industri ser ikke væsentlige finansieringsproblemer i forbindelse med udviklingsopgaver, der udspringer af rent danske materielanskaffelser og som direkte relateres til sådanne materielprojekter. Derimod kan forudses problemer i forbindelse med internationale projekter, der har karakter af teknologiopbygning uden direkte relation til konkrete materielanskaffelser samt i forbindelse med

strategiske samarbejdsrelationer med udenlandske virksomheder — ofte med erhvervelse af en minoritetspost hos samarbejdspartneren. Tilvejebringelse af en finansieringsfacilitet og bedre muligheder for internationalt samarbejde er problemer, der inden for en overskuelig periode må løses. Det er afgørende for en hensigtsmæssig løsning, at vilkårene for dansk industri ikke er afvigende fra de vilkår, der tilbydes industriens partnere i andre IEPG-lande.

Sluttelig skal bemærkes, at det vil have stor betydning for dansk industris muligheder for at afsætte sine produkter i udlandet, hvis forsvaret på en meget direkte og formaliseret måde kunne bistå med salgs- og markedsføringsarbejdet.

4. Fagbevægelsens syn på forsvarets materielanskaffelser og industripolitik

På samme baggrund, som industrien har fremsat sine synspunkter, har fagbevægelsens repræsentanter i Forsvarets Materielnævn fremsat kommentarer til forsvarets materielanskaffelser set i industripolitisk perspektiv. Notatet fra Centralorganisationen af Metalarbejdere i Danmark er vedlagt som bilag 7. Nedenstående gengives hovedsynspunkterne fra omtalte notat.

Det danske Folketing har gennem Danmarks medlemskab af NATO og gennem vedtagelse af diverse forsvarsforlig vedtaget, at Danmark skal have et forsvar af hensyn til landets sikkerhedspolitiske interesser. Når der i fortsættelse heraf skal anvendes midler på materielanskaffelser til dette forsvar, vil det være særdeles hensigtsmæssigt, såfremt de nødvendige materielanskaffelser kan blive til gavn for dansk industri og beskæftigelse under forudsætning af, at det ikke medfører en kraftig fordyrelse af forsvarets materielanskaffelser. Denne målsætning vil kunne opfyldes gennem dansk deltagelse i IEPG-samarbejdet, idet der i dette samarbejde vil blive tale om dansk deltagelse både i udvikling og produktion, hvor dansk industri vil være sikret deres andel gennem »juste-retour«-modellen.

Deltagelse i IEPG-samarbejdet vil styrke dansk industris teknologiske niveau og medarbejdernes kvalifikationer til gavn for dansk industris internationale konkurrenceevne og dermed styrke den fremtidige beskæftigelse inden for dansk industri til gavn for samfundsøkonomien.

Men det er vigtigt, at deltagelse i IEPG-samarbejdet ikke sker på bekostning af de andre industripolitiske ordninger for den øvrige del af dansk industri, samtidig med at spin-off effekten fra forsvarsmaterielindustrien til den øvrige del af dansk industri sikres.

Opfyldes disse forudsætninger, kan forsvarets materielanskaffelser få en større indvirkning på den industrielle udvikling i Danmark til gavn for konkurrenceevnen, betalingsbalancen og beskæftigelsen.

Set fra fagbevægelsens side er det af væsentlig betydning, at det danske forsvars materielanskaffelser kommer den danske industri og beskæftigelse til gode på den ene eller anden måde gennem kompensationsaftaler eller medproduktion.

Af hensyn til teknologioverførsel til dansk industri betragter fagbevægelsen dansk deltagelse i udvikling og produktion af forsvarsmateriel under IEPG-sam-

arbejdet som et yderst interessant industripolitisk element i forbindelse med forsvarets fremtidige materielanskaffelser. Det er en forudsætning, at samarbejdet respekterer den danske lovgivning bl.a. i form af Krigsmaterielloven og Våbenloven.

I de tilfælde, hvor IEPG-samarbejdet ikke kan anvendes i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser, må de gamle modeller vedrørende kompensationsaftaler og medproduktion fortsat anvendes under iagttagelse af de samfundsøkonomiske konsekvenser.

Det er klart, at forsvarets interesse i forbindelse med deres materielanskaffelser er at få så meget som muligt for de bevilgede midler, hvilket ikke altid er helt foreneligt med det industripolitiske aspekt i forbindelse med kompensation og/eller medproduktion.

Deltagelse i større omfang i IEPG-samarbejdet vil kunne medføre, at det industripolitiske aspekt i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser i større omfang kan tilgodeses uden at påføre forsvaret meromkostninger på længere sigt, idet formålet med IEPG-samarbejdet mellem de vesteuropæiske NATO-lande er at opnå lavere priser på forsvarsmateriel gennem udnyttelse af stordriftsfordele inden for forskning, udvikling og produktion af forsvarsmateriel til det vesteuropæiske forsvar.

KAPITEL V

Forsvarets fremtidige industripolitik

1. Generelt

Den forventede internationale udvikling med særlig vægt på udviklingen inden for IEPG tyder på, at dansk industri fortsat vil omsætte en stor del af midlerne til forsvarrets materielanskaffelser. Hertil kommer, at industriens muligheder for også at opnå leverancer til andre nationer påregnes forbedret.

De voksende afsætningsmuligheder for dansk industri vurderes dog at være betinget af en udvikling mod en mere konkurrencedygtig dansk industri. Fællesprojekter i IEPG regi har som principiel forudsætning, at landenes industrier kan optræde som ligeværdige partnere under fri konkurrence på tværs af landegrænserne.

IEPG's tidsubestemte overgangspolitik med særlige ordninger som juste re-tour-modellen har netop til formål, at alle IEPG-nationers industrier kan få mulighed for at optræde som kvalificerede tilbydere, idet modellen over en årrække skal sikre, at virksomheder fra det pågældende land opnår kontrakter, hvis omfang svarer til det beløb, landets forsvar køber for i øvrige medlemslande.

Den forventede styrkelse af den europæiske forsvarsmaterielindustri med det formål at kunne være et seriøst alternativ til den amerikanske dominans på området forudses at medføre en intensivering af samarbejdet mellem forsvaret og dansk industri.

Forsvarets begrænsede størrelse og det deraf afledte behov for materielanskaffelser vurderes dog ikke i sig selv at kunne retfærdiggøre krav til dansk industri om at deltage aktivt i forskning og teknologiudvikling. Det er imidlertid en generel erfaring, at en industriel deltagelse i den tidligste fase, dvs. i forskning, kan medføre en større mulighed for, at samme industrier senere vil blive medinddraget i udvikling og produktion af et specifikt produkt også på konkurrencemæssige betingelser. Det er således for at opnå maksimal samfundsøkonomisk udbytte, at dansk industri bør søge at deltage i forskning og teknologiudvikling i IEPG-regi. Der må i fortsættelse heraf arbejdes på at sikre, at vilkårene for dansk industri på ingen måde er ringere end de vilkår, der tilbydes industriens partnere i andre IEPG-lande.

En samfundsøkonomisk udnyttelse af mulighederne inden for IEPG samtidig med opfyldelse af forsvarrets og industriens forventninger til et fremtidigt me-

re internationalt engagement vil kræve justeringer i forhold til den førte industripolitik i forbindelse med forsvarrets materielanskaffelser. Efterfølgende vil blive beskrevet modeller og muligheder for den fremtidige industripolitik på baggrund af såvel forsvarrets behov som industriens og fagbevægelsens forventninger.

2. Model for samarbejde om forskning og udvikling

IEPG har på det seneste forsvarsministtermøde i juni 1989 besluttet at iværksætte et forsknings- og teknologiudviklingsprogram benævnt »EUCLID« (European Cooperation in Long Term Industrial Defence). Detaljer vedrørende samarbejdet er for tiden under udarbejdelse, men synes at skulle basere sig på en model, der i en vis udstrækning vil ligne EUREKA.

Denne indebærer, at de konkrete initiativer til forskningsprojekter kommer fra de enkelte virksomheder og forskningsinstitutioner. Idéer og forslag til projekter matches med projekter fra andre lande. Projekter gives EUREKA-status, når de opfylder en række betingelser, herunder bl.a. at der deltager virksomheder fra flere lande. Finansieringen er op til deltagerne selv. Dog gives der som regel national økonomisk støtte.

I bilag 8 er indholdet af modellen samt dens mulige anvendelighed på udvikling af forsvarsmateriel nærmere beskrevet.

Det vurderes, at et samarbejde, der indeholder elementer fra EUREKA, vil indebære flere fordele, såfremt det overføres på forsvarsmaterielområdet. Det er dog klart, at ikke alle elementer i EUREKA-modellen uden videre vil kunne anvendes på dette område, bl.a. fordi efterspørgerne er IEPG-landenes forsvar og ikke en ubestemt kreds af forbrugere.

3. Model for samarbejde om produktion

Der er endnu ikke truffet beslutninger om iværksættelse af konkrete materielprojekter, men som model for samarbejdet har forsvarsministrene truffet beslutning om at anvende »Juste Retour«-princippet, som det kendes fra det europæiske rumforskningsagentur (ESA). Denne model indebærer i realiteten, at medlemslandene indskyder et vist beløb i en produktion, der administreres af et sekretariat. Virksomhederne fra det pågældende land er sikret kontrakter, der i det lange løb svarer til det beløb, medlemslandene indskyder. Kontrakterne opnås på grundlag af udbud.

Der er meget, der taler for, at »Juste Retour«-modellen kan anvendes umiddelbart på produktion af forsvarsmateriel. Modellen forudsætter dog, at der er en central myndighed eller organisation, der kan sikre, at deltagerlandene får deres passende del af kontrakterne.

Arbejdet med en detaljeret definition af »Juste Retour«-modellen i IEPG-regi foregår p.t. i en underarbejdsgruppe under panel III.

IEPG-forsvarsministrene har desuden bestemt, at der etableres et lille inter-

nationalt sekretariat (ialt max. 9 personer), som bl.a. skal monitorere samhandelen mellem IEPG-landene. Sekretariatet blev etableret pr. 1. maj 1989 med bl.a. en dansk repræsentant.

I bilag 9 er indholdet af »Juste Retour«-modellen og dens anvendelse på produktion af forsvarsmateriel i IEPG nærmere beskrevet.

Det er i IEPG forudsat, at »Juste-Retour« skal anvendes i en tidsbestemt overgangsperiode, indtil der er etableret en bæredygtig samarbejdsmodel baseret på almindelige konkurrencebetingelser på tværs af landegrænserne.

4. Muligheder for forsvarets deltagelse i salg og markedsføring

Fra dansk forsvarsmaterielindustri er fremsat ønske om, at forsvaret på en direkte og formaliseret måde kan bistå med salgs- og markedsføringsarbejdet. I en international konkurrencesituation er dette et naturligt ønske, idet de fleste europæiske lande gennem længere tid har haft etableret et formelt samarbejde mellem industrien og forsvaret. Inden for dette særlige produktområde gælder som hovedregel, at hvis ikke eget forsvar kan anbefale eller har pågældende materielsystem i drift, har salgsargumenterne ikke så stor vægt.

Et sådant samarbejde kan spænde fra et offentligt/privat markedsføringselskab, hvori forsvaret indgår på ansvarlige betingelser, til et generelt tilsagn om velvillighed, når en virksomhed vil vise et forsvarsprodukt til en potentiel køber.

Uanset hvor på samarbejdsskalaen forsvarets støtte til dansk industri i forbindelse med afsætning af forsvarsmateriel på eksportmarkedet bliver placeret, forudsættes støtten at foregå ud fra principperne om indtægtsdækket virksomhed.

Et sådant formaliseret samarbejde synes at kunne blive aktuelt vedrørende en eventuel eksport af de danskbyggede flådefartøjer, og hvor der kan blive tale om en egentlig systemeksport.

Forsvaret er rede til at indgå i et sådant samarbejde, men den konkrete form er endnu ikke fastlagt. Drøftelse heraf forventes bl.a. at foregå i Forsvarets Materielnævn.

5. Offentlige indkøb

Det må anses for givet, at en af de mest effektive måder at fremme konkurrencen inden for forsvarsmaterielsektoren på, består i at frigøre indkøbene fra nationale bindinger, således at virksomheder i alle medlemslande har lige adgang til at deltage i leverancer af varer og tjenesteydelser til offentlige myndigheder. En konsekvent anvendelse af internationale regler om offentlige indkøb vil være et betydeligt skridt i retning af et stort åbent forsvarsmaterielmarked inden for IEPG-landene. For industrien vil IEPG-samarbejdet indebære, at virksomhederne i større udstrækning end hidtil får mulighed for at arbejde målrettet og styrke deres teknologiske viden på de områder, hvor de hver for sig har deres styrke. Det må her tages i betragtning, at næsten alle de danske virksomheder,

der deltager i produktionen af forsvarsmateriel, har deres væsentligste aktiviteter inden for det civile område, hvor den tilegnede teknologiske viden i betydeligt omfang kan finde anvendelse.

I bilag 10 er der givet en nærmere beskrivelse af en mulig anvendelse af regler om offentlige indkøb af forsvarsmateriel i IEPG-regi.

6. Kompensation

Det forudsættes, at alle indgåede aftaler om kompensation eller medproduktion respekteres, samt at overgangen til anvendelse af samarbejdsmodeller i IEPG-regi under alle omstændigheder forudses at ske gradvist. Det er selvsagt hensigten, at man ved indkøb af forsvarsmateriel uden for Europa, først og fremmest USA, samt ved indkøb fra europæiske lande, der ikke er medlemmer af NATO, fx Sverige, fortsat vil anvende aftaler om kompensation eller medproduktion i muligt omfang.

7. Forsvarets materielanskaffelser i forbindelse med forskning og udvikling

Et dansk engagement i IEPG-samarbejdet vil medføre overvejelser om, hvorvidt forsvarrets indkøbspolitik bør søges ændret, således at denne i højere grad engagerer sig i udvikling og fremstilling af materiel frem for at købe færdigudviklede produkter, dog under nødvendig hensyntagen til planlagte anskaffelser og givne bevillingsrammer. Det kan medføre, at anskaffelsestidspunktet må koordineres med andre lande, ligesom samarbejdet kræver langtidsplanlægning af materielanskaffelser og større vedligeholdelses- og moderniseringsprogrammer.

Dansk industris produktion af forsvarsmateriel er i dag i betydelig grad knyttet til forsvarrets anskaffelser. Dette gælder både direkte (fx søværnets anskaffelser) og indirekte (fx kompensationsforretninger).

I de kommende år kan forudses en styrkelse af det internationale samarbejde om fremstilling af forsvarsmateriel, først og fremmest i IEPG. Samarbejde kan også finde sted i andre fora som NATO og mindre landekredse, fx et dansk-svensk arrangement. I takt med fremkomsten heraf kan imødeses en reduktion af antallet af kompensationsforretninger.

Dansk deltagelse i de store samarbejdsprojekter stiller store krav til forskning og udvikling. Styrkelsen af IEPG-samarbejdet vil indebære fremkomsten af løbende forskningsopgaver. Tilvejebringelse af en teknologibase er vanskeligere ved produktion af forsvarsmateriel end ved produktion af civile produkter. Samarbejdsområdet adskiller sig kvalitativt fra de civile områder. Til gengæld er forsvarsmaterielsektoren stærkt repræsenteret, når det gælder frontteknologien og hermed skabelsen af en generel højteknologisk base. Henset til emneområdet uhyre specifikke karakter er det i sidste ende kun forsvaret, der nøjagtigt kender de krav, der skal stilles til et givet produkt. Materielkommandoernes samarbejde med dansk industri må forudses at skulle styrkes. For forsvaret må dette ske efter

principperne for indtægtsdækket virksomhed.

I bilag 11 findes en beskrivelse af de eksisterende offentlige finansieringsmuligheder til forskning og udvikling. De eksisterende ordninger er imidlertid ikke etableret med henblik på finansiering af forsknings- og teknologiudviklingsopgaver som tiltænkt i IEPG-regi, og vil på grund af opgavernes karakter ikke i alle tilfælde kunne dække de behov, der forudses.

IEPG's forsknings- og teknologiudviklingsprogram, EUCLID, påregnes færdigforhandlet i 1990 med et planlægningsbudget på ca. 120 mio. ECU (ca. 960 mio. kr.), der i hovedsagen er tænkt offentligt finansieret. Forsvarets begrænsede størrelse og det deraf afledte behov for materielanskaffelser vurderes dog ikke i sig selv at være tilstrækkeligt til at kunne retfærdiggøre kravet til dansk industri om en større selvfinansieret materielbetonet forskning og teknologiudvikling. Det er imidlertid en generel erfaring, at en industriel deltagelse i den tidligste fase, dvs. i forskning, medfører en betydelig større sandsynlighed for, at samme industrier senere vil blive medinddraget i udvikling og produktion af et specifikt produkt med en dermed stor samfundsøkonomisk gevinst til følge.

Dansk industri har tilkendegivet interesse i at deltage i EUCLID i et omfang svarende til 2-3 mio. ECU (ca. 25 mio. kr.) under forudsætning af, at deltagelsen finder sted på samme økonomiske vilkår som for øvrige IEPG-landes industrier.

Finansieringen af dansk industris deltagelse i IEPGs forsknings- og udviklingsprogram vil principielt kunne ske ved

- offentlig finansiering,
- privat finansiering eller
- en kombination af offentlig og privat finansiering.

Uanset hvilken form, der vælges, er det afgørende, at den danske finansieringsmodel ikke kommer til at stille industrien ringere end den øvrige europæiske industri. Dansk industri bør have mulighed for at konkurrere på lige vilkår.

Hvis finansieringsmodellen bliver offentlig eller en kombination af offentlige og private midler, må forudses, at også forsvaret indenfor sine økonomiske rammer må bidrage med ressourcer. Forsvarets bidrag kan evt. bestå i en begrænset direkte økonomisk støtte og/eller udlån af ekspertise samt test- og forskningsfaciliteter.

Tilvejebringelse af midler til et konkret udviklingsprojekt kan eksempelvis foregå med en del finansieret af Industri- og Handelsstyrelsen, en del privat finansieret samt finansielle og andre ressourcer stillet til rådighed af forsvaret. De nuværende betingelser for at opnå støtte fra Industri- og Handelsstyrelsen vurderes imidlertid ikke i alle situationer at kunne tilgodese EUCLID-programmet.

Såfremt dansk industri fuldt ud skal kunne deltage i det europæiske samarbejde vedrørende forskning og etablering af en nødvendig teknologibase, er det derfor Forsvarsministeriets vurdering, at der bør etableres en særlig finansiell ordning til dette formål. En sådan styrkelse af forskning og udvikling bør endvidere ses på baggrund af, at den mere generelt anvendelige frontteknologi ofte udspringer fra forsvarsrelaterede projekter.

Det er på nuværende tidspunkt vanskeligt at skønne over omfanget af det finansielle behov. Som et foreløbigt skøn kan angives størrelsesordenen 30 mio. kr. om året.

I bilag 12 er nærmere redegjort for behovet for en sådan facilitet, ligesom der er redegjort for forskellige organisatoriske former, der kan anvendes til sådanne finansieringsordninger.

8. Afslutning

Forsvarets industripolitik, der kommer til udtryk i gennemførelsen af materielanskaffelserne, afspejler en balance mellem opnåelse af størst mulig forsvarseffekt pr. investeret krone og samtidig sikring af en bred samfundsøkonomisk effekt.

De beskrevne og forventede tiltag inden for IEPG, hvor forsvaret er rede til at medvirke i egentlige udviklingsprojekter, er bl.a. udtryk for en beslutning om en styrkelse af den aktive industripolitik. Hertil kommer et voksende krav — ikke mindst i lyset af en evt. CFE-aftale — om kvalitet fremfor kvantitet. Det forudses, at en mere dynamisk industripolitik vil medføre opbygning af en national ekspertise, hvortil forsvaret har korte kommunikationslinier. Det vil være en af forudsætningerne for det samarbejde, der bør medføre anskaffelse af det rigtige materiel til en fornuftig pris.

Det beskrevne skift fra overvejende »hyldevareindkøb« til en mere aktiv deltagelse i udviklingsprojekter vurderes kun muligt gennem et internationalt samarbejde, hvori også dansk industri inddrages. Dansk industri og dansk fagbevægelse har jf. bilag 6 og 7 tilkendegivet, at de ser positivt på de muligheder, der kan skabes ved en styrkelse af det internationale engagement, men peger samtidig på, at der heri er et risikomoment, som ikke alene skal bæres af den private sektor.

En positiv udvikling af den hidtil førte industripolitik vurderes at nødvendiggøre en række nye tiltag. På baggrund af nærværende notat kan overvejes:

- at erstatte den hidtidige kompensationspolitik over for IEPG-landene af en »juste retour« model i en endnu tidsubestemt overgangsperiode, idet kompensationspolitikken fastholdes overfor ikke IEPG-lande,
- at udbygge mulighederne for, at dansk forsvar kan bistå dansk forsvarsmaterielindustri med salgs- og markedsføringsarbejdet,
- at arbejde på at sikre, at vilkårene for dansk industri på ingen måde er ringere end de vilkår, der tilbydes industriens partnere i andre IEPG-lande.
- at der i forbindelse med etablering af EUCLID i IEPG-regi skabes en økonomisk ordening, eventuelt med offentlig medfinansiering, der sikrer at dansk industri kan deltage i forskning og opbygning af en europæisk teknologibase på lige fod med de europæiske industrier.

Levetid for materielsystemer i forsvaret

1. Oversigtsbeskrivelse

Nærværende notat giver en oversigt over levetid for materielsystemer i hæren, søværnet og flyvevåbnet samt i hjemmeværnet.

Bestemmende for behov for nyt materiel er blandt andet det eksisterende materiels tekniske levetid. Den tekniske levetid kan kun skønsmæssigt fastsættes, hvorfor der i bilagene er angivet en påregnet levetid. Der er ved denne angivelse taget hensyn til de modifikationer eller levetidsforlængelser, som idag er besluttet eller med betydelig sandsynlighed kan forventes besluttet i de nærmeste år.

Underbilag 1 omfatter en oversigt over materielsystemer i forsvaret og hjemmeværnet med angivelse af påregnet levetid for det enkelte system. Det er ved angivelsen tilkendegivet inden for hvilken tidshorisont beslutning om erstatningsanskaffelse, modifikation eller levetidsforlængelse skal tages, idet »maximum« indikerer, at beslutning og evt. begyndende tilgang af materiel skal ske før det anførte år. Hvor længe før afhænger blandt andet af materielsystemets art og de teknologiske muligheder for erstatning mv. For større projekter vil beslutning ofte skulle træffes ca. 4 år før indfasning kan påbegyndes.

Underbilag 2 er en forenklet visualisering af oplysningerne i underbilag 1 for det enkelte værn og hjemmeværnet samt det civile budgetområde.

2. Muligheder for materiefornyelse

Af levetidsoversigterne fremgår, at meget væsentlige dele af de tre værns materielsystemer skal erstattes eller gennemgå levetidsforlængelser i perioden år 2000 – 2010.

Det skitserede udskiftningsbehov har som forudsætning, at forsvarets materielle evne til afbalanceret imødegåelse af vurderede trusler bevares. Det kan imidlertid ikke udelukkes, at den teknologiske udvikling de næste 10 år kan betynde en ændret vægt såvel inden for som mellem de tre værns typiske våbensystemer efter år 2000.

Påregnet levetid for materielsystemer

Materielsystem

Påregnet levetid til

Hæren

Kampvogn CENTURION, modificeret 1)	Minimum år 2010
Kampvogn LEOPARD, modificeret	Minimum år 2010
Let kampvogn M/41 DK-1	Minimum år 2005
Panserværnshelikopter	Minimum år 2010
147 mm panserværnsraklet TOW-2	Minimum år 2000
106 mm dysekanon	Maximum år 2000
84 mm dysekanon Carl Gustav	Minimum år 2000
Pansernærbekæmpelsesvåben M/72	Maximum år 2000
155 mm haubits, selvkørende	Minimum år 2010
155 mm haubits, trukket	Minimum år 2010
155 mm kanon 2)	Minimum år 2000
203 mm haubits 2)	Minimum år 2000
Områdesignalsystem/Jyske Division	Maximum år 2010
Radiostationer, UHF	Maximum år 2000
Radiostationer, HF3)	Maximum år 2010
Radiostationer, VHF	Maximum år 2015
Pansermine M/51	Teknisk forældet
Pansermine M/56	Minimum år 2000
Pansermine M/75	Minimum år 2000
Pansermine M/88 4)	Minimum år 2010
Håndvåben 5)	Minimum år 2000
Pansret mandskabsvogn med 12,7 mm maskingevær	Minimum år 2000
Pansret mandskabsvogn med maskinkanon	Minimum år 2010
Luftværnssystem REDEYE	Teknisk forældet
Nyt luftværnssystem	Minimum år 2010
Luftværnskanon L/60	Minimum år 2005
Hjulkøretøjer	Afhængig af type

Søværnet

Narhvalen-klassen, modificeret	Minimum år 2005
Tumleren-klassen	Maximum år 2005
Delfinen-klassen 6)	Teknisk forældet
Niels Juel-klassen incl. modificering	Minimum år 2010
Willemoes-klassen incl. modificering	Minimum år 2010
Falster-klassen	Minimum år 2005
Lindormen-klassen	Minimum år 2005
Peder Skram-klassen 7)	Maximum år 1995

Sund-klassen ⁸⁾	Teknisk forældet
Daphne-klassen ⁸⁾	Teknisk forældet
Søløven-klassen ⁸⁾	Teknisk forældet
Flyvefisken-klassen	Minimum år 2015
Bundmine SGM 80	Minimum år 2010
Antiinvasionsmine DM 51 (SAI).....	Minimum år 2010
Kabelkontrolleret mine M-19	Minimum år 2010
Mine MK 52/55 9).....	Maximum år 2000
Forankret mine MK 6	Minimum år 2005
Antiinvasionsmine type 17.....	Minimum år 2010
Inspektionsskib, IS-86	Minimum år 2010
Kuttere, nuværende	Maximum år 2000
Inspektionshelikoptere, (LYNX).....	Minimum år 2005

Flyvevåbnet

F-16, modificeret fly	Minimum år 2010
F-35 DRAKEN fly	Maximum 1995-99
Luftværnskanon L/70, modificeret.....	Minimum år 2005
Missilluftforsvarsraket HAWK, modificeret.....	Minimum år 2010
T-17 fly	Minimum år 2005
C-130, modificeret fly	Minimum år 2010
GULFSTREAM, modificeret fly	Minimum år 2000
S-61 helikopter	Minimum år 2000

Hjemmeværnet

84 mm dysekanon Carl Gustav	Minimum år 2000
Pansernærbekæmpelsesvåben M/72.....	Maximum år 2000
Signalmateriel	Maximum år 2015
Ingeniør- og ABC-materiel	Teknisk forældet
Håndvåben	Minimum år 2000
Hjulkøretøjer	Afhængig af type
Fartøjer.....	Teknisk forældet

Noter:

- 1) Natsigte teknisk forældet år ca. 2000.
- 2) Ammunition er ikke i produktion.
- 3) Et mindre antal stationer er teknisk forældede.
- 4) Iværksat anskaffelse fra 1984. Minelegeme produceres i Danmark af Ammunitionsarsenalet fra 1988.
- 5) Forudsat køb af et antal brugte tyske geværer.
- 6) Erstattes af Tumleren-klassen.
- 7) Fregatterne udfases senest ved udgangen af 1991.
- 8) Erstattes af Flyvefisken-klassen.
- 9) Erstattes af SGM 80.

HÆREN

Materiel	88/89	90/91	92/93	94/95	96/97	98/99	00/01	02/03	04/05	Efter 2005	Bemærkninger
KVG CENTURION											Erstatning påbegyndes 1989
KVG LEOPARD											Opdatering påbegyndes 1989
KVGL M/41 DK-1											Netop modificeret
Panserværn											Løbende opdatering/modifikation/erstatning
155 mm HB, SK											Netop modificeret
155 mm HB, TR											Under modifikation
155 mm KN, TR											Konceptarbejde pågår. (evt. flerskudsraketskastersyst.)
203 mm HB, TR											
Signalmateriel											Løbende opdatering/erstatning
Ingeniørmateriel, miner											Løbende opdatering/erstatning
Håndvåben											Lejeaftale udløber-forlænges/køb
PMV med 12,7 mm											Modifikation/udskiftning nødvendig ultimo halvfemserne
PMV med maskinkanon											Anskaffelse påbegyndes 1989
Luftværn											Anskaffelse påbegyndes 1990
Hjulkøretøjer											Løbende opdatering/erstatning

} Et projekt

Herudover anskaffes følgende materiel i henhold til aftale om forsvarets ordning 1989-91:

- Automatiseret skydedelelse fra 1991.
- Natobservationsudstyr fra 1991.
- Enkeltmandsudrustning fra 1991.

Ammunition anskaffes løbende.

SØVÆRNET

Materiel	88/89	90/91	92/93	94/95	96/97	98/99	00/01	02/03	04/05	Efter 2005	Bemærkninger
Undervandsbåde	[Timeline bars]										NARHVALEN - kl. Levetidsforlængelse/ TUMLEREN - kl. modifikation
Korvetter	[Timeline bars]										Opdatering nødvendig ultimo halvfemserne
Missiltorpedobåde	[Timeline bars]										Levetidsforlængelse nødvendig ultimo halvfemserne
Minelæggere	[Timeline bars]										Levetidsforlængelse iværksat for FALSTER - kl.
Fregatter	[Timeline bars]										Erstattes af STANDARD FLEX og landbaserede sømålsmissilbatterier
Ministrygere (SUND-klassen)	[Timeline bars]										
Overvågningsfartøjer (DAPHNE-klassen)	[Timeline bars]										
Torpedobåde (SØLØVEN-klassen)	[Timeline bars]										
Inspektionshelikoptere (LYNX)	[Timeline bars]										
Miner	[Timeline bars]										Bundminer under anskaffelse

Herudover anskaffes følgende materiel i henhold til aftale om forsvarrets ordning 1989-91:

- Sonarmateriel til STANDARD FLEX fra 1990.
- Minerydningsmoduler til STANDARD FLEX fra 1991.
- Signal- og telemateriel fra 1991.
- Let missilsystem til nærluftforsvar fra 1991.

Ammunition anskaffes løbende.

FLYVEVÅBNET

Materiel	88/89	90/91	92/93	94/95	96/97	98/99	00/01	02/03	04/05	Efter 2005	Bemærkninger
F-16											Midtvejsmodifikation og anskaffelse af 8 stk. F-16 erstatningsfly påbegyndes medio 1990'erne.
	—————										
DRAKEN											
1. eskadrille	—————										
2. eskadrille	—————										
NLF L/70											Netop modificeret
IHAWK											Løbende opdatering
T-17											

Herudover anskaffes følgende materiel i henhold til aftale om forsvarrets ordning 1989-91:

- Ammunition fra 1990.
- Elektronisk identifikationsudstyr til F-16 fra 1991.

Ammunition anskaffes løbende.

Air Command Control System (ACCS), NATO infrastrukturprojekt, vil fra 1995 medføre nationale følgeanskaffelser.

CIVILBUDGET

Materiel	88/89	90/91	92/93	94/95	96/97	98/99	00/01	02/03	04/05	Efter 2005	Bemærkninger
Gulfstream III											
S - 61											
Inspektionsskibe											Anskaffelse af 4 nye skibe
Kuttere											Erstatningsanskaffelse/leve - tidsforlængelse af MAAGEN - kl

HJEMMEVÆRNET

Materiel	88/89	90/91	92/93	94/95	96/97	98/99	00/01	02/03	04/05	Efter 2005	Bemærkninger
Panserværn	[Diagram showing a wedge-shaped area that tapers from left to right across the years]										Løbende opdatering/modifikation/erstatning
Signalmateriel	[Diagram showing a wedge-shaped area that tapers from left to right across the years]										Løbende opdatering/erstatning
Ingeniørmateriel	[Diagram showing a wedge-shaped area that tapers from left to right across the years]										Løbende opdatering/erstatning
Håndvåben	[Diagram showing a rectangular area with a jagged right edge]										Løbende erstatning af enkelte typer
Hjulkøretøjer	[Diagram showing a wedge-shaped area that tapers from left to right across the years]										Løbende opdatering/erstatning
Fartøjer	[Diagram showing a wedge-shaped area that tapers from left to right across the years]										Løbende erstatning

Herudover anskaffes ABC-dragter fra 1990 i henhold til aftale om forsvarets ordning 1989-91.
Ammunition anskaffes løbende.

Forsvarets anskaffelsesprocedure

1. Delkoncept

Behov for nyt materiel eller for modernisering af tjenstgørende materiel tager udgangspunkt i en delkoncept (fx Delkoncept for Feltartilleriet). Delkonceptens formål er at beskrive realistiske muligheder for at løse en af de delopgaver, der kan afledes af forsvarskoncepten. Realistisk betyder i denne sammenhæng, at løsningsmulighederne skal være operativt som økonomisk og teknisk realisable inden for en given tidshorizont. Forsvarskommandoens Operationsstab giver direktiv for og godkender delkoncepten, medens de etablerede studiegrupper i de 3 værn udarbejder delkoncepten. Delkoncepten skal tage fornødent hensyn til de realistiske muligheder. Dette medfører ofte, at der ved udarbejdelsen af den delkoncept, der skal danne det endeligt godkendte grundlag for materielanskaffelser, må afviges fra den mere idealiserede løsningsmulighed, forstået i dette ords positive betydning.

Delkonceptens generelle krav til materiel ses afspejlet i Forsvarets Materielanskaffelsesplan.

2. Grundlæggende militære krav (GMK)

Delkoncepten formulerer et behov for bl.a. materielsystem og/eller enkelte større materielgenstande. Dette behov skal konkretiseres i operative og tekniske krav på en sådan måde, at disse krav senere kan anvendes i forbindelse med selve anskaffelsen.

De ovenfor nævnte studiegrupper udarbejder de ofte meget detaljerede grundlæggende militære krav (GMK) og FKO godkender disse som det operative og — specielt tekniske grundlag for materielkommandoens gennemførelse af anskaffelsen. Ideelt betragtet foreligger delkoncepten så betids, at GMK kan udarbejdes senest 2 år før anskaffelsen skal iværksættes — det vil sige danne grundlag for markedsundersøgelsen (udbudsfasen).

Som det fremgår, er GMK det tekniske grundlag for anskaffelse. Det er således nødvendigt, at behov er afstemt med teknologiske og økonomiske muligheder, som de aktuelt vil være kendt af materielkommandoens ca. 2 år før iværksættelse af anskaffelse. Der foretages således igen en teknologisk — økonomisk afvejning, hvorfor GMK opdeles i ubetingede krav, der skal opfyldes samt betingede

krav, der kan opfyldes, såfremt de økonomiske muligheder er til stede. Der kan endvidere medtages krav kategoriseret som ønskelige.

For større materielsystemer kan udarbejdes Operative Krav i stedet for GMK. De Operative Krav skal principielt indeholde det samme som GMK, men behøver ikke at følge den formelle form, som GMK opstilles efter.

3. Markedsundersøgelse

Når det tekniske grundlag er udarbejdet og ca. 2 år før forelæggelse af anskaffelsen for Finansudvalget iværksætter Forsvarskommandoen en markedsundersøgelse, hvis formål er at skabe grundlag for det konkrete typevalg og den videre indstilling til de bevilgende myndigheder.

Markedsundersøgelsen gennemføres af materielkommandoerne ud fra følgende kriterier:

- Kravene til materiellet søges primært tilgodeset ved anskaffelse af materielsystemer/materieldelsystemer, som er færdig udviklet, er i produktion og er besluttet indført i et andet lands værn (helst NATO-land).
- Fællesanskaffelser med andre/andet NATO-land bør i muligt omfang tilstræbes.
- Udvikling af materiel specielt til dansk forsvar bør kun undtagelsesvis finde sted — skibe til søværnet dog undtaget.
- Hvis kravene kan opfyldes ved levetidsforlængelse/modifikation af eksisterende materiel, skal det undersøges, om dette — alle forhold taget i betragtning — er billigere end nyanskaffelse.

Tilbudsindhentning sker i forbindelse med markedsundersøgelsen og kan ske ved direkte forespørgsel, ved begrænset udbud eller ved offentligt udbud.

Der vil normalt blive rettet forespørgsel til et passende antal leverandører, som formodes at være leveringsdygtige.

Ved anmodning om tilbud på egentligt forsvarsmateriel fra udenlandsk leverandør til en værdi af over 5 mio. kr., vil leverandøren i udbudsmaterialet blive opfordret til at indgå kompensations- og/eller medproduktionsaftale med dansk industri. Disse forhandlinger gennemføres af Industriministeriet i snævert samarbejde med forsvarrets anskaffende myndigheder.

Markedsundersøgelsens resultater vurderes af materielkommandoen eventuelt i samarbejde med Forsvarets Forskningstjeneste og værnenes specialskoler.

Markedsundersøgelsen afsluttes normalt med typevalg, dvs. udpegning af et specificeret materielsystem eller materieldelsystem hos en eller flere bestemte leverandører. Typevalg foretages normalt af materielkommandoen eller forelægges Forsvarskommandoen afhængig af anskaffelsens omfang og kompleksitet.

4. Godkendelse og indkøb

Anskaffelsen forelægges Forsvarsministeriet, der foranlediger sagen drøftet — og godkendt — i Forsvarets Materielnævn. Anskaffelsen drøftes også traditionelt med de partier, der står bag et forsvarsforlig.

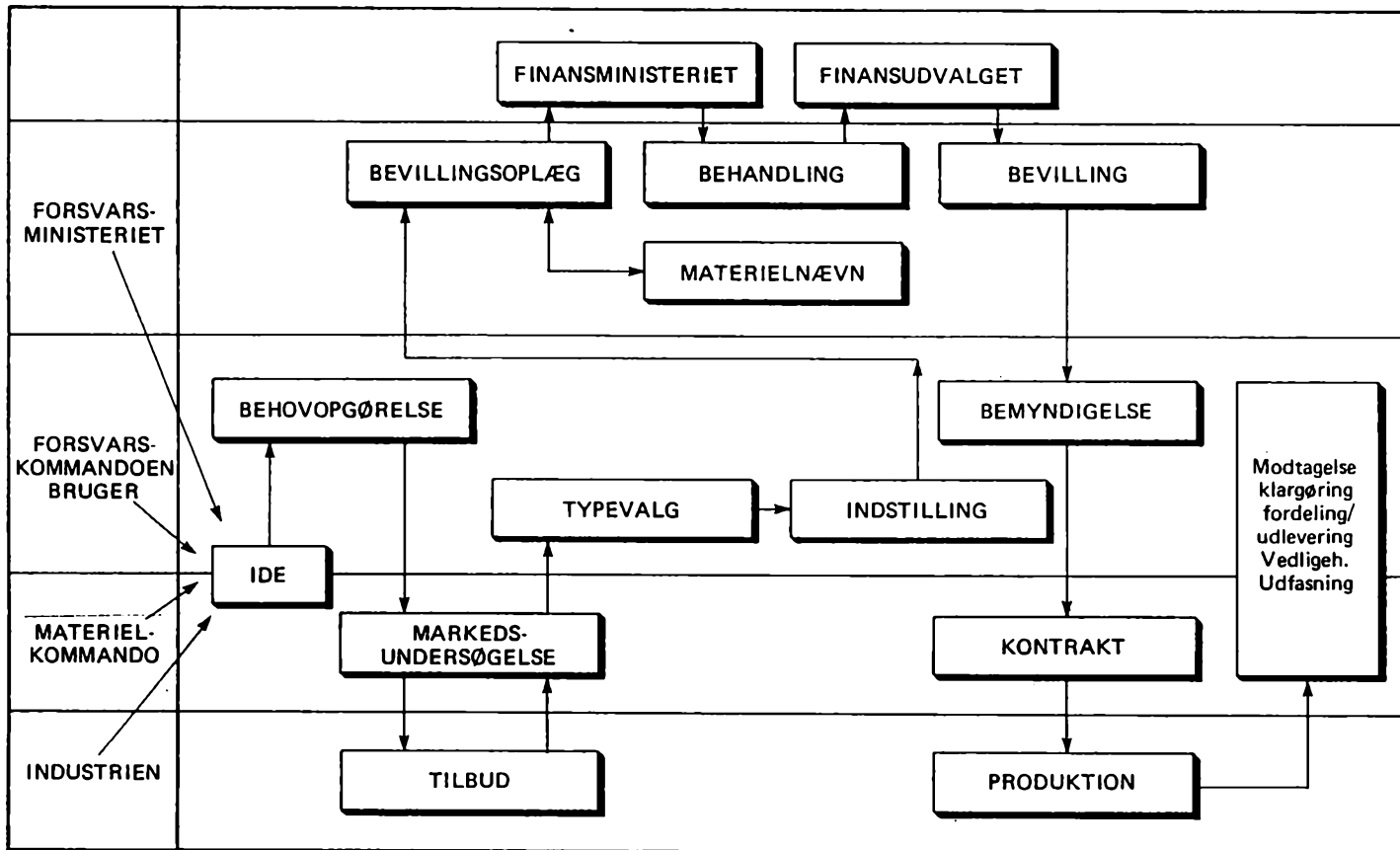
Forsvarsministeriet søger efter Finansministeriets tekniske godkendelse af aktstykket anskaffelsen forelagt Finansudvalget.

Efter Finansudvalgets godkendelse, kan Forsvarskommandoen iværksætte anskaffelsen. Materielkommandoen gennemfører afsluttende kontraktforhandlinger og skriver kontrakt med den valgte leverandør. Fra kontraktunderskrivelse til materiellet leveres, kan der hyppigt gå 2-3 år. Medregnes tiden fra den første gang en materieltype optages på Materielanskaffelsesplanen, kan der ofte gå mellem 8-10 år før en større anskaffelse er implementeret ved enhederne.

5. Skematisk oversigt

Forløbet af en anskaffelse er vist i omstående oversigt. Det skal bemærkes, at skitsens to indledende trin — Ide og behovsopgørelse — dækker over konceptarbejde og udarbejdelse af GMK.

MATERIELDISPONERING



Industriel kompensation i forbindelse med anskaffelser til forsvaret

1. Udvikling af teknologisk avanceret forsvarsmateriel er forbundet med endog meget store udgifter, der i de fleste tilfælde vil overstige danske industrivirksomheders økonomiske formåen. Hertil kommer den begrænsede tradition for produktion af forsvarsmateriel her i landet. Dansk lovgivning for produktion og eksport af forsvarsmateriel har ligeledes haft en vis begrænsende effekt på den danske produktion af forsvarsmateriel.

Indkøb af forsvarsmateriel må derfor i meget betydeligt omfang foretages i udlandet, medens danske industrivirksomheder, der deltager i produktionen af forsvarsmateriel, som regel er underleverandører til udenlandske virksomheder.

Indkøb af forsvarsmateriel er stærkt udgiftskrævende og har ud fra betalingsbalancebetragtninger og beskæftigelsesmæssige hensyn ført til et politisk krav om at sikre medproduktion eller kompensationsleverancer fra danske virksomheder.

I arbejdet med kompensation indgår også en industripolitisk målsætning om, at medproduktion eller kompensationsleverancer skal bidrage til at fremme den teknologiske udvikling i virksomhederne og styrke industriens konkurrenceevne.

2. Industriministeriet og Industrirådet bliver på et tidligt tidspunkt informeret om forsvarets større materielanskaffelser gennem de 6-årige materielanskaffelsesplaner. Erhvervslivet kan derfor på et tidligt tidspunkt forberede sig på at deltage i produktionen, og de interesserede virksomheder er således ofte forlængst i gang med udviklingsarbejdet eller produktionsforberedelserne, når forsvaret sender udbudsskrivelser.

De potentielle udenlandske leverandører er ligeledes normalt bekendt med forestående anskaffelser og har sædvanligvis i god tid taget kontakt med danske virksomheder med henblik på medproduktion/kompensation. Senest i forbindelse med udbudsskrivelsen orienterer såvel den materielanskaffende myndighed som Industriministeriet om kompensationskravet.

Forhandlingerne om kompensation sker parallelt med forsvarets forhandlinger om kontrakt. Ved et tæt samarbejde mellem Industriministeriet og den pågældende materielkommando opnås som regel, at Industriministeriet kan afslutte forhandlingerne om kompensation, umiddelbart før der træffes afgørelse om

valg af leverandør. Der forhandles kompensation med samtlige potentielle leverandører, som indgår i slutforhandlingerne om den pågældende forsvarsleverance.

3. Ud fra industripolitiske hensyn indgår det som et fast krav i kompensationsforhandlingerne, at der skal være tale om medproduktion eller køb af danske industrivarer inden for det højteknologiske område.

Under forhandlingerne tilstræbes endvidere, at der opnås kompensation svarende til 100 pct. af værdien af det indkøbte forsvarsmateriel. I tilfælde af egentlige samarbejdsprojekter med et andet land er det normalt, at produktionen fordeles mellem Danmark og samarbejdslandet i et forhold, der svarer til forholdet mellem landenes andel af den samlede anskaffelse.

Ved forhandlingerne om kompensation tilstræbes det i øvrigt, at dansk industri bliver stillet såvel kvantitativt som kvalitativt, som om forsvaret havde afgivet ordrerne til den danske industri. I de større sager vil kompensationen normalt for en væsentlig del af forpligtelsen være konkretiseret ved kompensationsaftalens indgåelse. Det tilstræbes, at der bliver etableret forbindelser mellem de udenlandske leverandører og danske virksomheder, som kan resultere i et mere permanent underleverandørforhold.

Industriministeriet følger afviklingen af indgåede forpligtelser og bistår sammen med Industrirådet samt Udenrigsministeriet og dets repræsentationer de udenlandske virksomheder med at etablere kontakt med relevante danske virksomheder.

Det skal tilføjes, at der ikke stilles krav om kompensation ved kontrakter om materielanskaffelser på under 5 mio. kr. eller på områder, hvor det ikke drejer sig om anskaffelse af krigsmateriel, men fx udstyr til forsvaret, som også kan anvendes til civil brug.

4. Samarbejdet med dansk industri om forsvarets materielanskaffelser medfører kontrakter for de danske virksomheder på op mod 1,5 mia. kr. om året, dels i form af eksport som følge af indgåede kompensationsaftaler, og dels i form af direkte leverancer af materiel til forsvaret.

Foruden de aktiviteter, der direkte er en følge af forsvarets anskaffelser, er der en afledet effekt (spin-off) for industrien, idet nogle af de forretningsforbindelser, der er etableret gennem kompensationsaftalerne, senere medfører supplerende leverancer fra den danske til den udenlandske virksomhed.

Den afledede effekt (spin-off) gennem videnhjemtagning skal også fremhæves. Det indebærer, at den avancerede teknologi, som tilføres gennem kompensationsforretninger, kan overføres og anvendes inden for andre produktioner hos danske virksomheder.

På dette felt er der efter Industrirådets vurdering tale om en meget betydelig spin off-effekt. Mange virksomheder kan tilskrive deres nuværende størrelse og måske eksistens, at de har haft lejlighed til at deltage i disse arrangementer. Der-

for må der lægges vægt på, at industrien også fremover får mulighed for at deltage i produktion af forsvarsmateriel.

Der foreligger ikke statistisk materiale til belysning af de supplerende leverancers omfang, og den teknologiske »spin-off effekt« lader sig vanskeligt måle, idet en undersøgelse forudsætter, at den aktuelle situation skal sammenholdes med den hypotetiske situation, at der ikke var stillet krav om medproduktion eller kompensation. På baggrund af drøftelser med industrien og Forsvarsministeriet søges spin-off effekterne imidlertid nærmere beskrevet nedenfor, bl.a. med angivelse af en række eksempler.

5. Kravet om medproduktion eller kompensation kan virke som »døråbner« for danske virksomheder, som derigennem får kontakter med udenlandske virksomheder, der ellers ville have været vanskelige at opnå. Såfremt medproduktionen eller de kontrakter, der opnås som følge af kompensationskravet, gennemføres til gensidig tilfredshed, kan der blive tale om yderligere kontrakter til dansk industri. Sådanne kontrakter forekommer i betydeligt omfang. Som eksempler kan nævnes Seasparrow-missilet, Harpoon-missilet, natsigteudstyr til TOW-anti-tankmissilet, DRAGEN og F-16. I visse tilfælde har leverance af forsvarsmateriel umiddelbart ført over i kontrakter om leverancer af civile produkter.

Den væsentligste fordel for dansk industri ved deltagelsen i produktionen af forsvarsmateriel ligger imidlertid i det teknologiske »spin-off«. Anskaffelse af nyt materiel repræsenterer normalt den nyeste teknologi på området. Forudsættningen for at deltage i produktionen af forsvarsmateriel er derfor, at virksomhederne har produktionsværktøjer og kvalificerede medarbejdere, der kan leve op til de stillede krav, ligesom virksomhederne må være i besiddelse af den nyeste teknologi inden for de pågældende produkter. Disse krav nødvendiggør, at virksomhederne skaffer sig og opretholder den fornødne viden og færdighed. Gennem deltagelse i samarbejdsprojekter og kompensationsager overføres denne viden i mange tilfælde fra udlandet.

Der er forholdsvis få virksomheder i Danmark, som producerer og leverer forsvarsmateriel direkte til forsvaret. Imidlertid er nogle af dem blandt de største her i landet inden for deres respektive brancheområder, fx elektronikområdet, og det må desuden tages i betragtning, at disse få virksomheder i betydeligt omfang benytter sig af danske underleverandører, der må leve op til de samme høje kvalitetskrav. Den teknologiske viden og kompetence, som er en konsekvens af at deltage i produktionen af forsvarsmateriel, spredes dermed ud til et større antal virksomheder, herunder ofte til ganske små virksomheder.

Produktionen af forsvarsmateriel involverer ofte brancher og teknologier, der befinder sig i en tidlig fase af deres »livscyklus«, hvorfor deltagelsen i denne produktion er et krafttilskud til de deltagende virksomheder i form af øget omsætning og ny teknologi. En af de hyppigt deltagende virksomheder har udtrykt det således, at deltagelsen i medproduktion og kompensationsforretninger virker som et industripolitisk instrument.

Deltagelse i produktion af forsvarsmateriel, hvadenten der er tale om direkte produktion eller underleverancer, er derfor med til at hæve det teknologiske niveau i dansk industri. Det skal her tages i betragtning, at disse virksomheder — bortset fra et par enkelte — primært beskæftiger sig med fremstilling af civile produkter, hvor den tilegnede teknologiske viden fra deltagelsen i produktion af forsvarsmateriel i vidt omfang kan nyttiggøres.

Som eksempel herpå kan nævnes dansk industris deltagelse i F-16 produktionen. Bortset fra at deltagelsen har bibragt virksomhederne en teknologisk kompetence såvel inden for det mekaniske- som på elektronikområdet, anvendes mange af de producerede komponenter i samme eller tilsvarende konfiguration i civile fly. En række virksomheder har slået sig sammen og dannet Flyfabrikantforeningen. Virksomhederne har vist stor interesse for den kommende udskiftning af SAS flåden og har knyttet kontakter til de potentielle udenlandske leverandører.

Som et andet eksempel af interesse også for virksomhedernes civile produktion kan nævnes, at deltagelsen i F-16 produktionen har styrket de deltagende virksomheders kvalitetsstyring og kvalitetskontrol såvel teknologisk som ledelsesmæssigt.

F-16 flyanskaffelsen og industriens medvirken, samt F-16 moderniseringsprogram.

Anskaffelse

1. Første anskaffelse. 58 fly.

Ved folketingsbeslutning af 11. juni 1975 blev forsvarsministeren bemyndiget til at træffe aftale om anskaffelse af 58 F-16 fly til det danske flyvevåben. Flyene skulle fra 1980 og fremefter erstatte de F-100 Super Sabre fly, som da ville være tjenlige til udskiftning.

Den danske anskaffelse af F-16 flyene indgik som en del af det, der dengang blev benævnt som århundredets våbenhandel. Sammen med Belgien, Holland, Norge og USA skulle Danmark indgå i et konsortium, som tilsammen ville anskaffe ca. 1.000 F-16 fly. Fordelene ved at gå sammen om denne anskaffelse var angiveligt, at der ved en stor produktion bl.a. ville kunne fremstilles fly til en konkurrencedygtig pris, ligesom opnåelse af billig vedligeholdelse af flyene blev stillet i udsigt.

For de europæiske konsortielandes vedkommende blev der ved kontraktens indgåelse fra amerikansk side givet lovninng om, at for det antal fly, man aftog ville der kunne opnås en samlet industrikompensation på 58% i form af medproduktion på forskellige dele og komponenter til flyene. For Belgiens og Hollands vedkommende blev der endvidere åbnet mulighed for at samle et antal af flyene på henholdsvis flyfabrikkerne SABCA i Belgien og Fokker i Holland.

Med hensyn til alle efterfølgende leverancer af F-16 fly til tredielande blev der endvidere givet tilsagn om en samlet medproduktion på 15%.

Seneste opgørelse over status med hensyn til fordeling af medproduktion imellem de europæiske konsortielande er af marts 1989, som viser, at de europæiske konsortielande samlet er oppe på en kompensation på ialt 58,8%. Det fremgår, at dansk industri for 58-fly anskaffelsens vedkommende har opnået 53,3% kompensation. Det bemærkes, at af de europæiske konsortielande har Belgien været i stand til at hjemtage det største antal ordrer, og havde derfor ved førnævnte opgørelse opnået 77,8% kompensation på sin flyanskaffelse. For Holland og Norge viser opgørelsen henholdsvis 52,8% og 44,8% kompensation.

Medregnes leverancer til tredielande, kan den samlede danske kompensation opgøres til ialt 64,9%.

2. *Industrialisering.*

For at sætte den danske industri i stand til at kunne indgå i et samarbejde med den amerikanske industri om førnævnte medproduktion, var der behov for at træde til fra det offentlige side. Det blev gennemført ved, at der under bevilningen til anskaffelsen af de 58 fly blev medtaget et beløb på 100 mio. kr., som såkaldte industrialiseringsomkostninger. For disse midler blev der anskaffet værktøjer m.v., som var medvirkende årsag til, at danske industrivirksomheder kunne blive i stand til at producere til F-16 programmet på lige fod med tilsvarende amerikanske leverandører. Omhandlede værktøjer er fordelt i en række virksomheder og er mærkede som tilhørende den danske stat. De danske virksomheder, der har deltaget i fremstilling af dele og komponenter til F-16 har måttet tilegne sig viden om og færdighed i at benytte dels nye teknologier, dels de meget krævende militære kvalitetskontrolnormer. For visse firmaers vedkommende har dette bevirket, at man har gjort sig bemærket som gode underleverandører, hvorfor man har kunne skaffe sig ordrer inden for samme teknologiske sektor, men uden for forsvarrets program.

Efterhånden som F-16 fly sælges til tredielande, vil en del af førnævnte industrialiseringsomkostninger blive refunderet til den danske stat, idet tredielande skal betale pro rata andele af udviklingsomkostningerne m.v. til konsortielandene.

3. *Anden anskaffelse. 12 fly.*

Ved aktstykke af 21. november 1984 gav finansudvalget tilslutning til, at forsvaret kunne anskaffe 12 F-16 fly til erstatning for F-104 Starfighter flyene, som skulle udfases.

For denne anskaffelses vedkommende blev der stillet i udsigt, at dansk industri vil kunne opnå 80% kompensation i form af medproduktion m.v. Heraf blev 58% garanteret af den amerikanske stat og 22% af firmaet General Dynamics, som er den amerikanske producent af flyet. General Dynamics har opfyldt sin del af kompensationsaftalen.

Det bemærkes, at i forbindelse med såvel 58-fly anskaffelsen som med denne, har der alene været tale om medproduktion. Dvs. at danske industrier har figureret som underleverandør til en række amerikanske virksomheder. Man har produceret i henhold til amerikanske forskrifter og anvisninger. Effekten heraf har derfor været, at man har tilegnet sig viden om en række teknologisk avancerede fremstillingsmetoder, men man har ikke været inddraget i udviklingen af selve teknologien.

Moderniseringsprogrammet

4. *Indledning.*

F-16 flyet som våbensystem har undergået en del forandringer og er blevet fremstillet i en række modeller i tidens løb. Seneste skud på stammen skulle have

være den såkaldte Agile Falcon eller Derivative Program, som firmaet General Dynamics forsøgte at lancere. I maj dette år blev US Air Force imidlertid på ordre fra det amerikanske forsvarsministerium påtvunget at trække sig ud af dette F-16 program. Da USA tillige var eneste potentielle aftager af Agile Falcon, fordi de øvrige konsortielande ikke så behov for anskaffelse af denne flytype, blev dette projekt skrinlagt.

Hermed ændredes imidlertid også forudsætningerne for udvikling af et opdateringsprogram for allerede producerede F-16 fly af samme udgave som de danske (F-16 A/B). Omfang og indhold heraf var oprindeligt tænkt afledt af Derivative Programmet ved i mulig udstrækning at anvende nyudviklede delsystemer heri som elementer i det fælles opdateringsprogram. Styrekomiteen for F-16 projektet besluttede derfor at iværksætte en revurdering af hele opdateringsprojektet, idet der tages udgangspunkt dels i de forstudiearbejder m.v., som er gennemført på Derivative Programmet, dels de seneste teknologiske landvindinger, som er opnået på de seneste udgaver af F-16.

5. *Opdateringsprogrammets indhold.*

Dette arbejde pågår p.t., idet der søges sammensat et opdateringsprogram, der — i et forsøg på at minimere udviklingsomkostningerne — i vid udstrækning koncentrerer om anvendelse/videreudvikling af allerede kendte delsystemer i de nyere modeller af F-16 flyet.

Blandt konsortielandene er der enighed om at opdatere flyenes egenskaber og muligheder for effektiv indsættelse i områdeluftforsvaret, herunder en forbedring af indsatsmulighederne i mørke og under mindre gunstige vejrforhold. Hertil kommer behovet for at simplificere den operative betjening af flyene samt ønsket om at reducere driftsomkostningerne.

På den baggrund er der enighed om, at F-16 opdateringen bør omfatte følgende ændringer:

- a. Af hensyn til pilotens taktiske overblik:
 - ændring af nuværende radarsystem så der skabes mulighed for samtidig målfølgning af mindst 2 mål,
 - indførelse af et forbedret identifikationssystem,
 - indførelse af et simpelt taktisk dataudvekslingssystem.

- b. Af hensyn til nat- og altvejrsoperationer:
 - integrationsmulighed for infrarødt sensorudstyr,
 - forbedring af navigationsnøjagtigheden,
 - indførelse af et terræn-data system for at forbedre operationsmulighederne i lav højde.

- c. Af hensyn til pilotbetjeningen:
 - cockpitændringer med forbedrede betjeningsmuligheder og

præsentationssystemer.

Ved ovennævnte tilgodeses samtidig ønsket om at reducere driftsomkostningerne, idet der herigennem sikres en udstrakt grad af konfigurationsfællesskab, specielt på software-området.

6. *Gennemførelse.*

Opdateringsprogrammet er planlagt gennemført i 4 faser:

- En definitionsfase, hvor projektets rammer fastlægges, herunder omfang af opdateringssættene til nuværende F-16 fly, finansierings- og samarbejdsform landene imellem, industriel deltagelse og fordeling af arbejdet m.v. Dansk industri deltager direkte i denne fase med et investeringsomfang, der beløber sig til ca. 12 mio. kr. Definitionsfasen afsluttes ultimo 1989.
- En overgangsfase, som løber i kalenderåret 1990. Der er reelt tale om en indskudt periode, som er en følge af, at Agile Falcon programmet ikke kunne realiseres.
- En udviklingsfase, hvor de enkelte delsystemer udvikles, integreres og afprøves, herunder egentlig operativ verifikation af den nye F-16 udgave. Udviklingsfasen planlægges gennemført i perioden 1991-1995.
- En produktionsfase planlagt fra 1994/95 og frem, hvor opdateringssæt til nuværende F-16 fly fremstilles i et multinationalt produktionsprogram, samtidig med fortsat flyproduktion af den moderniserede udgave.

De komponenter m.v., som opdateringen består af, samt nye fly forventes at kunne leveres fra 1996 og frem.

7. *Industriel deltagelse.*

De deltagende landes forsvar og industri ønskes involveret i alle 4 faser.

Den industrielle deltagelse og fordeling af produktion i de enkelte lande planlægges gennemført således, at de traditionelle krav om kompensation i forbindelse med anskaffelse af forsvarsmateriel erstattes af et egentligt industrielt partnerskab. Et partnerskab, der fra dansk industris side allerede er vist stor interesse for, eftersom der herigennem bl.a. ses muligheder for tilførsel af ny teknologi og deltagelse i eventuel produktion til tredielande. Endvidere vil der i den efterfølgende brugperiode blive åbnet mulighed for industrideltagelse i form af produktion af reservedele og direkte vedligeholdelse af delsystemer.

8. *Opdatering af flyvevåbnets F-16 fly.*

De F-16 fly, som det danske flyvevåben råder over, findes i to udgaver eller modeller, som kaldes henholdsvis block 10 og block 15 udgaven. Fra dansk side tænkes opdateringen i princippet at skulle omfatte alle F-16 flyene. De økonomiske rammer kan imidlertid indebære, at man i første række må søge block 15

flyene tilgodeset, dernæst må block 10 flyene opdateres i den udstrækning, det er muligt.

9. *Økonomi.*

Den danske ramme for investeringer i projektet er i prisniveau januar 1989 planlægningsmæssigt sat til ca. 600 mio.kr. Heraf forventes den danske andel af udviklingsomkostningerne at udgøre 100-200 mio.kr.

Udgifterne til udvikling må jf. ovenstående forventes at skulle afholdes i løbet af perioden 1991-95, mens udgifterne til komponenter, modifikation m.v. forventes at skulle afholdes 1996 og senere.

Beslutning om deltagelse i moderniseringsprogrammet må forventes at skulle foretages allerede i løbet af første halvdel af 1990 med henblik på indgåelse af multilateral aftale mellem konsortielandene.

NOTAT vedrørende opbygning af og status for det europæiske forsvarsmaterielsamarbejde i den uafhængige europæiske programgruppe (IEPG)

Underbilag 1: De europæiske landes deltagelse i forskellige samarbejdsfora, herunder IEPG.

Underbilag 2: Organisationskitse for IEPG.

Generelt.

Independent European Programme Group (IEPG) oprettedes den 2. februar 1976. I samarbejdet deltager Belgien, Danmark, England, Frankrig, Grækenland, Holland, Italien, Luxembourg, Norge, Portugal, Spanien, Tyrkiet og Vesttyskland. I underbilag 1 vises en oversigt over landenes deltagelse i europæiske organisationer, der bl.a. behandler forsvarsmaterielsamarbejde. Hovedformålet med oprettelsen var en mere effektiv anvendelse af ressourcer til det konventionelle forsvar gennem et samarbejde på områderne forskning, udvikling, produktion, anskaffelse og vedligeholdelse af forsvarsmateriel.

Betydningen af IEPG's arbejde på forsvarsmaterielområdet har i de senere år været stadigt stigende. Under hollandsk formandskab blev materielsamarbejdet søgt intensiveret, og en speciel studie benævnt »Towards a Stronger Europe« blev udarbejdet og principgodkendt af respektive forsvarsministre i 1987.

Organisation.

IEPG er organiseret som angivet i underbilag 2.

IEPG er ikke styret af en permanent central ledelse eller en parlamentarisk forsamling, men styres flexibelt og pragmatisk og ud fra princippet om lige byrdedeling mellem de deltagende nationer.

På grund af det stigende aktivitetsniveau har det dog vist sig hensigtsmæssigt at oprette et lille (ialt 9 personer) sekretariat fra april 1989.

IEPG-formandskab.

IEPG-formandskabet går på skift mellem landene i alfabetisk orden og beklædes normalt af det valgte lands forsvarsminister for en to-årsperiode. England har formandskabet indtil udgangen af 1990.

IEPG-forsvarsministermøder.

IEPG-landenes forsvarsministre afholdt deres første møde i Haag 22. og 23. november 1984 (8 år efter IEPG oprettelse) og har siden afholdt møde ca. én gang årligt. Mødet finder sted på skift hos deltagerlandene.

Der har senest været afholdt et uformelt forsvarsministermøde i Frankrig i september 1988 og et ordinært forsvarsministermøde i Luxembourg i november 1988. Den stigende vægt, forsvarsministrene lægger på IEPG-samarbejdet, kan ses af, at der med det planlagte møde i Lissabon i juni 1989 har været 3 møder på ministerplan på kun 9 måneder.

IEPG's PANELER OG UNDERGRUPPER.

Panel I (Materielanskaffelsesplaner og projektkoordination).

Panelet er pr. 1/1 89 kommet under norsk formandskab. Panelets overordnede mål er at fremme etableringen af »cost effective« fælles forsvarsmaterielprogrammer mellem nationerne, med henblik på at begrænse udgifterne og forstærke landenes industrielle kapacitet.

Panel II (Forskning og teknologi).

Panel II er på fransk initiativ og med fransk formand oprettet pr. 1/1 89.

Formålet med panelet er at få organiseret et effektivt forsvarsforsknings- og teknologisamarbejde for at tilsikre størst mulig udnyttelse af de europæiske ressourcer, der ofres på forsvarsforskning og -teknologi. Et af de problemer, der skal løses, er om forskningen skal finansieres fra en fælles fond (»common funding«), eller om det er de lande, der sammen deltager i forskningsprojekter, der selv afholder udgifterne forbundet med disse (»case by case funding«).

Panel III (Økonomi og procedurer).

Panel III er under tysk formandskab.

Danmark deltager i de under Panel III nedsatte undergrupper, der har speci- el dansk interesse.

Disse er for tiden

- undergruppen for fri konkurrence (»competition«),
- undergruppen for »produktionsandel svarende til købsandel« (»juste re- tour«) og
- undergruppen til støtte af de lande, der har mindre veludviklet forsvars- industri (DDI-landene), som er Portugal, Grækenland og Tyrkiet.

Panelet er endvidere pålagt at koordinere arbejdet med en aktionsplan, som

omfatter følgende hovedområder:

- En offentliggørelse af alle IEPG-landenes større materielanskaffelser og større vedligeholdelsesopgaver (over en bestemt værdi, f.eks. 1 mio.ECU = ca. 8 mio.kr.) for at tilgodese princippet om fri konkurrence,
- en koordinering af IEPG-landenes anskaffelsesprocedurer og
- en iværksættelse af registrering og rapportering af grænseoverskridende transaktioner mellem IEPG-landene, bl.a. for at tilgodese »Juste Retour« princippet.

C³Task Force.

Gruppen, der er under tysk formandskab, arbejder med at samle nationernes operative krav til »Command, Control and Communications (C 3)«. Det søges herigennem at få fastsat nogle standarder, der vil forbedre interoperabiliteten mellem landenes C 3 -systemer.

Den videre udvikling.

For at kunne få fuld udnyttelse af det forøgede materielsamarbejde i IEPG vurderes det nødvendigt at udvikle en langtidsplanlægning på materielsiden, som rækker 10-15 år frem. Idag baserer forsvaret sig på en detaljeret 6-års materielanskaffelsesplan.

Forøgelsen af IEPG's materielsamarbejde vil uundgåeligt medføre øget national aktivitet bl.a. gennem registrering af data om samhandel, øget mødeaktivitet for at koordinere aktiviteterne og samtidig sikre en retfærdig fordeling af produktionen samt deltagelse i forsknings- og udviklingsopgaver. Som et led i koordineringen af samarbejdet har landenes forsvarsministre i efteråret 1988 besluttet at etablere et lille permanent sekretariat til støtte for formandskabet.

Den trinvis åbning af det frie marked for forsvarsmateriel og gennemførelse af »juste retour« princippet vurderes at kunne åbne nye muligheder for den del af dansk industri, der producerer materiel til forsvaret, idet der åbner sig et større marked, og fordi dansk industri i forvejen ikke har været beskyttet af særlige fordele af nationale hensyn eller på anden måde har været subsidieret enten direkte eller indirekte.

Ovennævnte tendenser forventes på længere sigt at medføre, at dansk forsvaret i højere grad end hidtil vil søge at anskaffe europæisk produceret materiel. De nuværende kompensationsordninger, der giver fordele til et bredt udsnit af dansk industri, må antages at blive erstattet af en mere målrettet produktion, herunder større forsvarsvedligeholdelsesarbejder, direkte til de enkelte landes forsvarsstyrker eller gennem deltagelse i fællesprojekter som underleverandører. Kompensationsordningerne vil dog fortsat blive anvendt i forbindelse med køb af forsvarsmateriel fra lande uden for IEPG. De af IEPG-landene foreslåede procedurer for fælles materielproduktion giver virksomhederne mulighed for at koncentrere sig om de områder, hvor de har deres styrke, og de får samtidig mulighed

for at udbygge deres teknologiske viden på disse områder.

På længere sigt vurderes et forøget europæisk forsvarsmaterielsamarbejde at kunne bidrage til en mere markant europæisk profil i den nordatlantiske alliance og samtidig nationalt at kunne medføre en samfundsøkonomisk fordel.

De egentlige militære fordele må ses i en højere grad af standardisering af landenes forsvarsmateriel, muligheden for en forenklet logistisk virksomhed, samt i tilfælde af spænding og krig at have reduceret alliancens materielmæssige sårbarhed ved at råde over et omfattende produktionsapparat på begge sider af Atlanten.

Det overvejes, om forskning og udvikling kan baseres på national finansiering fra sag til sag, eller det vil være mere hensigtsmæssigt at etablere fællesfinansiering. Der er allerede iværksat enkelte fælles forsknings- og udviklingsprojekter på grundlag af national finansiering.

Endelig vil det være en forudsætning, at de industrielt svagere udviklede deltagerlande (Developing Defense Industry landene — DDI) tildeles produktionsopgaver i et omfang, der kan gøre det attraktivt for dem at deltage i samarbejdet.

Koordinering af anskaffelserne mellem to eller flere lande er nødvendig for at skabe et volumen, der kan danne grundlag for en europæisk produktion, som vil være konkurrencedygtig over for f.eks. amerikanske producenter, der har konkurrencemæssig fordel af et stort hjemmemarked. På tilsvarende måde er et stort volumen en forudsætning for at kunne gennemføre egen forskning og udvikling af forsvarsmateriel i Europa.

Konceptet bag IEPG-samarbejdet indebærer, at de deltagende landes industri skal deltage i udvikling og produktion i forhold til størrelsen af landenes anskaffelser (juste retour princippet), idet udviklingsopgaver og produktion dog ikke nødvendigvis skal fordeles fuldstændigt inden for de enkelte programmer. IEPG-samarbejdet giver således mulighed for at placere udvikling og produktion hos de mest kvalificerede og konkurrencedygtige virksomheder uanset deres nationale placering, hvilket skulle resultere i bedre og billigere materiel. Samarbejdet skal dog i det lange løb føre til en balance mellem de deltagende landes indkøb og deltagelse i udvikling og produktion.

Virksomhederne får på deres side mulighed for vækst gennem specialisering. Denne åbning af konkurrencen kan dog også få til følge, at visse af de nuværende virksomheder må ophøre med deres produktion eller dele deraf på grund af overkapacitet eller manglende konkurrenceevne.

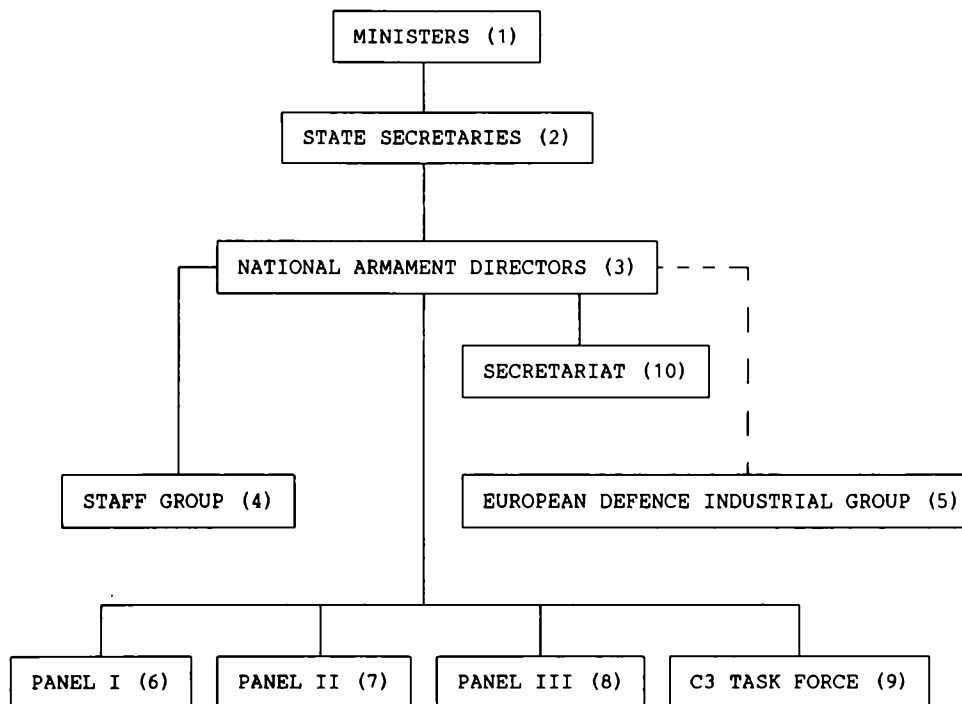
Den tværministerielle arbejdsgruppe.

Efter IEPG forsvarsministrenes principgodkendelse af den førømtalte studie »Towards a Stronger Europe« og efterfølgende aktionsplan nedsattes medio 1987 en national tværministeriel arbejdsgruppe. Arbejdsgruppen afleverede i august 1988 et delnotat. Arbejdet forventes afsluttet med en rapport i maj d.å. Arbejdsgruppen orienterede i februar 1988 dansk industri og LO om IEPG-land-

denes planer om et forstærket europæisk materielsamarbejde, og samme forum planlægges igen orienteret i april 1989 om arbejdsgruppens resultater.

ORGANISATIONSSKITSE
FOR
DEN UAFHÆNGIGE EUROPÆISKE PROGRAMGRUPPE (IEPG).

Underbilag 2



Danmark er repræsenteret som følger:

- (1) Forsvarsministeren.
- (2) Departementschefen i Forsvarsministeriet.
- (3) Chefen for 2. afdeling i Forsvarsministeriet.
- (4) Repræsentant fra den danske delegation til NATO.
- (5) Repræsentant fra Industrirådet.
- (6) Panelet er under norsk formandskab og Danmark er repræsenteret ved Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen.
- (7) Panelet er under fransk formandskab og Danmark er repræsenteret ved Chefen for Forsvarets Forskningstjeneste.
- (8) Panelet er under tysk formandskab og Danmark er repræsenteret ved Forsvarsministeriet, Udenrigsministeriet og Industriministeriet.
- (9) Gruppen er under tysk formandskab og Danmark er repræsenteret ved Forsvarskommandoen.
- (10) Et lille sekretariat er oprettet 2. maj 1989 med ialt 9 personer. Der er fra begyndelsen en dansk repræsentant i sekretariatet.

Federation of
Danish Industries

Fédération des
Industries Danoises

Hauptverband der
Dänischen Industrie

B6.1

Forsvarsministeriet
Slotsholmsgade 10
1216 København K



~~1.~~ 2. oktober 1989
JST/st

Dansk forsvarsindustri har fundet at tidspunktet for at fremsætte industriens synspunkter overfor Forsvarskommissionen af 1988 i lyset af de mange aktiviteter der pågår i regi af IEPG, er inde.

Det er industriens håb, at vedlagte notat vil være en hjælp for Forsvarskommissionen i dennes arbejde.

Med venlig hilsen



Christian Buhl

Formand for Industrirådets
Forsvarsmaterieludvalg



Jørgen Stein

Afdelingschef

**NOTAT
TIL FORSVARSKOMMISSIONEN AF 1988
INDUSTRIENS SYNSPUNKTER**

SEPTEMBER 1989

Bilag 19 side 57

1. Forsvarsmaterielindustriens situation

Udviklingen af den danske forsvarsmaterielindustri har i hovedsagen fundet sted de seneste 10-15 år og er sket dels på baggrund af myndighedernes (Industriministeriets) krav om medproduktion og kompensation i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser og dels ved en række større opgaver til forsvarets myndigheder. Det er især Seasparrow- og F-16 projekterne, der har haft betydning for udviklingen, idet disse projekter har tvunget virksomhederne til at udvikle systemer til styring af kvalitet, dokumentation og konfiguration.

Omfanget af industrien kan belyses ved at bemærke, at publikationen DANISH DEFENSE INDUSTRY CAPABILITIES MANUAL (1989 udgaven) opregner ialt 36 virksomheder, der er interesseret i området. Heraf har 8 virksomheder kvalitetscertificering til forsvarsstandarder. De øvrige er underleverandører af standardprodukter eller kun marginalt interesserede.

Omsætningsomfanget skønnes at ligge omkring 1,5 Mia.kr., idet dette tal indeholder eksport og forretningsmæssige spin-offs. Den samlede beskæftigelse ligger skønsmæssigt på omkring 4000 personer, idet der er en udtalt anvendelse af underleverandører i branchen.

Teknologisk dækker disse virksomheder over et bredt spektrum.

Virksomhederne er i rimelig grad økonomisk og teknologisk konkurrencedygtige; og konkurrencedygtigheden er især betinget af høj uddannelsesgrad og kompetent faglig uddannelse såvel på ingeniørniveau som på generelt medarbejderniveau. Den heraf følgende fleksibilitet er en styrke for virksomhederne, men med stor vægt i medproduktionsprojekter er virksomhedernes teknologiske base i almindelighed ikke ret stor og forsknings- og udviklingsindsatsen ligger under industrigennemsnit. Rentabiliteten i virksomhederne er i gennemsnit ikke ret høj, formentlig under industrigennemsnit. Investeringsaktiviteten i virksomhederne er imidlertid forholdsvis høj med forventninger om bedre rentabilitet senere.

2. Samarbejdet med forsvaret

Samarbejdet imellem værnsmaterielkommandoerne og andre grene af forsvaret og industrien må betegnes som godt og et væsentligt aktiv for industrien. Bortset fra at visse medproduktionsarrangementer kan medføre en højere pris til de danske forsvarsmyndigheder på grund af den udenlandske hovedleverandørs avancetillæg, er der i det forretningsmæssige samarbejde ikke tale om subsidiering af den danske industri, og dette er fra industriens synspunkt heller ikke ønskeligt. Derimod er der tale om et væsentligt og godt samarbejde om tekniske og brugsmæssige informationer, hvor den konkurrencemæssige og sikkerhedsmæssige situation muliggør dette.

Den særlige danske situation vedrørende udviklingsprojekter med finansiering og risikoaflastning via Udviklingsfonden (og andre kilder i Industri- og Handelsstyrelsens regie) fungerer efter industriens opfattelse tilfredsstillende og benyttes i ret stort omfang (148 Mkr. i perioden 1980-88, kilde I&HS).

Henset til de dermed forbundne vækst- og udviklingsmuligheder ligger der imidlertid en begrænsning i de danske værnsmaterielkommandoers tendens til køb af "hyldevarer". Der ses med industriens øjne muligheder for yderligere engagement i udviklingsaktiviteter med betydelige vækst- og beskæftigelseskabende konsekvenser.

Industrien deltager i ganske stort omfang i vedligeholdelses- og modifikationsarbejde for forsvarrets myndigheder. Det er for industrien væsentligt, at den derved spiller en rolle i den danske beredsskabssituation. Med den igangværende og kommende udbygning af industriens teknologiske kompetence er det opfattelsen, at yderligere arbejdsopgaver kan tilføres industrien bl.a. også sådanne, som i øjeblikket går til udlandet.

Industrien fremstiller allerede i dag systemer i større omfang til forsvarrets myndigheder og ser gerne dette fortsat og videreudbygget, bl.a. fordi det ofte leder til udvikling af nye produkter.

3. Internationale udviklingstendenser

Industrien føler sig velorienteret om de initiativer, der på IEFG niveau er taget og tages med henblik på åbning af et fælles vesteuropæisk marked for forsvarsmateriel og et mere integreret materielsamarbejde imellem IEFG landene. Industrien har selv i et vist omfang været aktiv i udredningerne i EDIG regie og er blevet orienteret og hørt i forbindelse med den tværministerielle arbejdsgruppes arbejde. Industrien kan erklære sig enig i hensigtsmæssigheden i de påtænkte initiativer med industripolitisk sigte.

Industrien kan udfra flere synspunkter erklære sig enig i en ændring fra et medproduktionsprincip til samarbejde under et Juste Retour princip. For det første fordi et Juste Retour princip system synes at give danske virksomheder et større marked for de nuværende produkter, især fordi Juste Retour princippet arbejder med fordeling ikke efter fakturering men efter værditilvækst, efter hvilket dansk industri vil kunne modregne i import af højteknologiske komponenter.

For det andet vil principændringen medføre deltagelse i fællesprojekter, der medfører udvikling af nye produkter og opbygning af teknologi, der sikrer bedre konkurrenceevne, bedre rentabilitet og større overlevelsessevne.

Endelig muliggør det større marked og den teknologiske specialisering, at virksomhederne kan følge en nichestrategi,

der kan ligge tæt op ad den type strategi, der har vist sig effektiv i en række succesvirksomheder i den øvrige danske industri.

Der er imidlertid en række betingelser for en sådan fremtidig positiv udvikling. For det første at de problemer, der ligger i gennemførelsen af IEPG's planer, løses på en hensigtsmæssig måde, herunder at principperne ikke forskelsbehandler dansk industri i forhold til de øvrige landes industrier.

Hertil kommer, at det tillige er en forudsætning, at de danske forsvarsmyndigheder faktisk går ind i fælles (IEPG) projekter som alternativ til "hyldevare" anskaffelser.

Det er naturligvis tillige en forudsætning, at åbningen af grænserne er effektiv, og det må vel realistisk antages, at der vil forløbe nogen tid, inden denne forudsætning kan betragtes som opfyldt. Det synes dog konstaterbart, at industrien i de øvrige europæiske lande i stigende grad tænker europæisk.

Omstillingsprocessen vil utvivlsomt blive vanskelig. I denne forbindelse er det vigtigt, at allerede indgåede aftaler om kompensation og medproduktion kan anvendes som stødpude og derfor håndhæves effektivt. Tillige at kravene opretholdes overfor ikke-IEPG lande. Industrien finder, at medproduktionsaftaler i forbindelse med flykøb på væsentlig måde vil bidrage til den danske forsvarsmaterielindustri omstilling til nye principper både på grund af anskaffelsens

økonomiske dimensioner og på grund af det forventede teknologiindhold.

Hvor industrien finder IEPG aftalerne af meget væsentlig betydning, synes det samme ikke at kunne gøres gældende vedrørende de bilaterale aftaler. Dansk industri synes således ikke at have haft nogen større glæde af MOU-aftalen med USA. Der ligger naturligvis en vis baggrund heri i rent strukturelle forhold, men det er tillige opfattelsen, at myndighederne i USA administrerer regelsæt omkring tekniske specifikationer, begrænsninger i teknologioverførsel og beskyttelse af arbejdspladser på en måde, der ikke nødvendigvis fremmer samhandlen.

4. Finansiering af forskning og udvikling

Industrien ser ikke væsentlige finansieringsproblemer omkring finansiering af udviklingsopgaver, der udspringer af rent danske materielanskaffelser, og som er direkte relateret til sådanne materielanskaffelser. Industrien ser gerne et fortsat samarbejde gennem Udviklingsfonden som hidtil, primært med argument i risikoafloadningen, og det er forventningen, at dette fortsat, og om muligt i forstærket omfang, vil bidrage væsentligt til virksomhedernes teknologiske udvikling.

Hvad angår finansieringsaspektet i internationale (IEPG) projekter, der har karakter af teknologiofbygning uden direkte relation til materielanskaffelser, er det industriens opfattelse, at dette er et vigtigt problem at få løst, dels

fordi disse aktiviteter er særdeles væsentlige for teknologiopbygningen i den danske industri, og dels fordi aktiviteternes planlægning og gennemførelse i industrielt regie i høj grad fremmer etableringen af de helt nødvendige samarbejdsrelationer, netværk og strategiske alliancer med industrivirksomheder i andre IEPG-lande. For så vidt vil den ideelle løsning være etablering af faciliteter, der muliggør såvel fuldstændig offentlig finansiering som delvis industriel medfinansiering, idet der er formodning om, at begge modeller vil ses i praksis, hvilket tilsiger nævnte fleksibilitet. Afgørende for industrien er det imidlertid, at vilkårene for dansk industri ikke er afvigende fra de vilkår, der tilbydes vore partnere i andre IEPG lande.

Det er tillige opfattelsen, at nævnte finansieringsfacilitet bør være således indrettet, at den primært kommer industrivirksomhederne til gode, idet erfaringerne er, at direkte engagement fra de teknologiske serviceinstitutters og fra universiteternes side har for ringe en sprednings- og spin-off effekt indenfor dette specielle område. Derimod påregner industrien samarbejde med disse institutioner men på industriens præmisser.

5. Industriens fremtid

Den tidligere nævnte omstillingsproces vil næppe kunne forløbe gnidningsfrit i alle virksomhederne. Ledelsesmæssige eller kapitalmæssige problemer kan stille sig i vejen og lede til lukning eller opkøb. For så vidt er der en vis

hensigtsmæssighed i en sådan strukturrationalisering set fra et industrielt synspunkt. Afgørende vil det være, at virksomhederne er i stand til at tiltrække den nødvendige kapital. Det ses her som et problem, at virksomhedernes rentabilitet i gennemsnit ikke er imponerende, idet dette forhold hæmmer såvel finansielt samarbejde, som tiltrækning af yderligere driftskapital. Det skal anføres, at længere perioder med sikkerhedspolitisk stabilitet vil fremme virksomhedernes muligheder for langtidsplanlægning såvel teknologisk som finansielt.

Strategiske alliancer vil utvivlsomt også blive etableret. Sådanne alliancer er mere permanent etablerede samarbejdsrelationer oftest med erhvervelse af en minoritetspost hos samarbejdspartneren. Det kunne tænkes, at der i forhold til den danske industri især vil vise sig en interesse fra svensk industris side, da svensk industri ved IEPG initiativet tilsyneladende isoleres yderligere. Den danske industri vil hilse en ændring i krigsmaterielloven velkommen, der vil muliggøre deltagelse i sådanne alliancer, fordi dette er en klar tendens i den industrielle verden omkring os såvel indenfor forsvarssektoren som i den øvrige industri.

Det vil have stor betydning for industriens muligheder for at afsætte sine forsvarsprodukter i udlandet, om forsvarrets myndigheder på en meget direkte og formaliseret måde kunne bistå med salgs- og markedsføringsarbejdet.



Centralorganisationen af Metalarbejdere i Danmark

Kontorchef
Jens Christian Frandsen,
Forsvarsministeriet,
Slotsholmsgade 10,
1216 København K.

Vester Søgade 12, 2.
1601 København V
Telefon 33 15 12 66
33 15 87 54 - 33 15 76 29
Telegram-adresse: Centralmetal
Postgiro 6 28 92 82

København, den 6. 11. 1989.
JBL/IN.

Under henvisning til vor aftale på det seneste møde i Forsvarets Materielnavn fremsendes vedlagt notat vedrørende Centralorganisationens kommentarer til forswarets materielanskaffelser set i industripolitisk perspektiv.

På Centralorganisationens vegne

bilag.

Bilag 19 side 66

Notat vedrørende forsvarets materielanskaffelser set i industripolitisk perspektiv.

Den danske forsvarsindustri omsætter for ca. 1,5 mia. kr. om året og beskæftiger ca. 4.000 personer. Ca. 36 danske industrivirksomheder deltager i produktionen af forsvarsmateriel.

Den del af dansk industri, der deltager i produktion af forsvarsmateriel, er generelt karakteriseret ved høj uddannelsesgrad og kompetent faglig uddannelse for alle medarbejderkategorier, idet der stilles store krav til kvalitet og dokumentation.

I forbindelse med forsvarets materielanskaffelser deltager dansk industri enten gennem direkte produktion eller gennem medproduktion som underleverandør til den udenlandske leverandør.

Såfremt det ikke er muligt for dansk industri at deltage direkte i produktionen eller indirekte gennem medproduktion, sikres den normalt en kompensationsaftale, hvor den udenlandske leverandør forpligter sig til at indkøbe danske produkter for et fastsat beløb i forhold til kontraktsummen.

I forbindelse med kompensationsaftaler er det væsentligt, at sikre sig at aftalen sikrer en mereksport, således at der ikke kun bliver tale om eksport af produkter, som ellers ville have blevet eksporteret på almindelige kommercielle vilkår.

Hvis der ikke er tale om en mereksport eller kompensationsaftalen lægger beslag på ressourcer, der ellers vil have kunnet være anvendt til produktion af eksport på kommercielle vilkår, vil en kompensationsaftale ikke få en positiv samfundsøkonomisk effekt snarere tværtimod, idet kravet om compensation normalt vil fordyre forsvarets materielanskaffelser.

Både kompensationsaftaler og medproduktion har i flere tilfælde medført, at samarbejdet mellem de danske virksomheder og de udenlandske parter er fortsat på ren kommerciel basis efter aftalernes udløb til gavn for dansk beskæftigelse og eksport.

Ud fra en teknologisk synsvinkel er medproduktion i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser den mest interessante set ud fra et industripolitisk aspekt.

Produktion af forsvarsmateriel er normalt karakteriseret ved at stille store teknologiske krav til virksomhederne gennem kravet om høj kvalitet og tilhørende dokumentation. Samtidig er den anvendte teknologi i forsvarsmateriel på et højt niveau.

Derfor vil deltagelse i medproduktion af forsvarsmateriel normalt tilføre danske virksomheder teknologisk viden på højt niveau både inden for produkt- og produktionsteknologien til gavn for dansk erhvervslivs internationale konkurrenceevne og dermed til gavn for beskæftigelsen.

De store krav i forbindelse med produktion af forsvarsmateriel vil også normalt medføre et højt kvalifikationsniveau hos alle medarbejderkategorier i de pågældende virksomheder.

Der kan således konstateres et for dansk industri væsentligt spin-off i forbindelse med deltagelse enten direkte eller indirekte i produktion af forsvarsmateriel i forbindelse med det danske forsvars materielanskaffelser i henhold til det af Folketingets årlige vedtagne materielanskaffelsesbudget.

Det internationale samarbejde.

I forbindelse med stærkt stigende omkostninger til forskning, udvikling og produktion af det mere og mere avancerede forsvarsmateriel er der en stigende erkendelse hos de vesteuropæiske NATO-lande for, at der i større omfang må ske et koordineret samarbejde vedrørende udvikling og produktion af forsvarsmateriel, da de enkelte lande ikke længere har råd til hver især at udvikle og producere f.eks. deres eget jagerfly.

Der vil være store samfundsøkonomiske gevinster ved at koordinere de vesteuropæiske NATO-landes materielanskaffelsesplaner for derigennem at undgå dobbelte eller tredobbelte udviklingsomkostninger, men tværtimod sikre det nødvendige afsætningsvolumen, således at de enkelte lande kan anskaffe det nødvendige forsvarsmateriel billigst muligt gennem udnyttelse af stordriftsfordele i udvikling og produktion.

Den stigende erkendelse hos de vesteuropæiske NATO-lande om behovet for et øget samarbejde, når det gælder forsvarsmateriel, har medført en stigende interesse i IEPG-samarbejdet.

Dansk Industri vil have en stor interesse i at få mulighed for at kunne deltage på lige fod med de andre vesteuropæiske NATO-landes industrier i projekter under IEPG-samarbejdet.

Denne interesse set ud fra et industripolitisk synspunkt skal bl.a. ses på den baggrund, at der også vil blive mulighed for dansk industri til at deltage i selve udviklingsarbejdet, når der er tale om IEPG-projekter.

Dette vil skærpe kravene til dansk industris teknologiske formåen, idet udvikling af forsvarsmateriel generelt medfører, at der arbejdes med frontteknologien. Gennem udviklingssamarbejde med andre vesteuropæiske virksomheder inden for forsvarsmateriel-industrien vil dansk industri få overført teknologi på et højt niveau til gavn for industriens langsigtede konkurrenceevne, og dermed til gavn for den danske industribeskæftigelse.

Såfremt IEPG-samarbejdet gennemføres ved anvendelse af "juste-retour"-modellen - som anvendes ved ESA-samarbejdet - hvor dansk industri er garanteret en produktionsandel, der svarer til mindst 90 pct. af det danske forsvars indkøb af forsvarsmateriel under IEPG-samarbejdet, vil deltagelsen samfundsøkonomisk være bedre end de nuværende ordninger med medproduktion eller kompensationsaftaler, samtidig med at teknologioverførslen må formodes at blive større.

Deltagelse i IEPG-projekter må forventes at medføre, at den danske stat ved et projekt skal indskyde en andel af udviklingsomkostningerne til det pågældende projekt, men da danske virksomheder kommer til at deltage i udviklingsprojektet, vil det svare til den støtte, der gives dansk industri gennem de industrielle støtteordninger, der i dag administreres i Industri- og Handelsstyrelsen. Der gives i dag særbevillinger over finansloven til den danske deltagelse i ESA-samarbejdet, hvor dansk industri har deltaget med stor succes.

Ved dansk deltagelse i IEPG-samarbejdet må det dog sikres, at deltagelsen kan finde sted under iagttagelse af den danske lovgivning i form af Krigsmaterielloven og Våbenloven.

Konklusion:

Det danske Folketing har gennem Danmarks medlemskab af NATO og gennem vedtagelse af diverse forsvarsforlig vedtaget, at Danmark skal have et forsvar af hensyn til landets sikkerhedspolitiske interesser.

Når vi skal have et forsvar og dermed også anvende midler på materielanskaffelser til dette forsvar, vil det være særdeles hensigtsmæssigt, såfremt de nødvendige materielanskaffelser kan blive til gavn for dansk industri og beskæftigelse under forudsætning af, at det ikke medfører en kraftig fordyrelse af forswarets materielanskaffelser.

Denne målsætning vil kunne opfyldes gennem dansk deltagelse i IEPG-samarbejdet, idet der i dette samarbejde vil blive tale om dansk deltagelse både i udvikling og produktion, hvor dansk industri vil være sikret deres andel gennem "juste-retour"-modellen.

Deltagelse i IEPG-samarbejdet vil styrke dansk industris teknologiske niveau og medarbejdernes kvalifikationer til gavn for dansk industris internationale konkurrenceevne og dermed styrke den fremtidige beskæftigelse inden for dansk industri til gavn for samfundsokonomien.

Men det er vigtigt, at deltagelse i IEPG-samarbejdet ikke sker på bekostning af de andre industripolitiske ordninger for den øvrige del af dansk industri, samtidig med at spin-off effekten fra forsvarsmaterielindustrien til den øvrige del af dansk industri sikres.

Opfyldes disse forudsætninger, kan forsvarets materielanskaffelser få en større indvirkning på den industrielle udvikling i Danmark til gavn for konkurrenceevnen, betalingsbalancen og beskæftigelsen.

Set fra fagbevægelsens side er det af væsentlig betydning, at det danske forsvars materielanskaffelser kommer den danske industri og beskæftigelse tilgode på den ene eller anden måde gennem kompensationsaftaler eller medproduktion.

Af hensyn til teknologioverførsel til dansk industri betragter fagbevægelsen dansk deltagelse i udvikling og produktion af forsvarsmateriel under IEPG-samarbejdet som et yderst interessant industripolitisk element i forbindelse med forsvarets fremtidige materielanskaffelser. Det er en forudsætning, at samarbejdet respekterer den danske lovgivning bl.a. i form af Krigsmaterielloven og Våbenloven.

I de tilfælde, hvor IEPG-samarbejdet ikke kan anvendes i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser, må de gamle modeller vedrørende kompensationsaftaler og medproduktion fortsat anvendes under iagttagelse af de samfundsokonomiske konsekvenser.

Det er klart, at forsvarets interesse i forbindelse med deres materielanskaffelser er at få så meget som muligt for de bevilgede midler, hvilket ikke altid er helt foreneligt med det industripolitiske aspekt i forbindelse med kompensation og/eller medproduktion.

Deltagelse i større omfang i IEPG-samarbejdet vil kunne medføre, at det industripolitiske aspekt i forbindelse med forsvarets materielanskaffelser i større omfang kan tilgodeses uden at påføre forsvarret meromkostninger på længere sigt, idet formålet med IEPG-samarbejdet mellem de vesteuropæiske NATO-lande er at opnå lavere priser på forsvarsmateriel gennem udnyttelse af stordriftsfordele inden for forskning, udvikling og produktion af forsvarsmateriel til det vesteuropæiske forsvar.

4/11 1989
DSN/ils

Eureka-modellen anvendt på forskning og udvikling af forsvarsmateriel i IEPG

EUREKA-samarbejdet er et vesteuropæisk højteknologisk forskningssamarbejde på det civile område. Deltagerne er udover de 12 EF-lande Island, Finland, Sverige, Norge, Schweiz, Østrig og Tyrkiet.

Samarbejdet i EUREKA er karakteriseret ved en »bottom-up-approach«. Herved skal forstås, at samarbejdet er organiseret således, at initiativerne til samarbejdsprojekter kommer fra de enkelte virksomheder og forskningsinstitutioner i medlemslandene. Ideer og forslag til konkrete samarbejdsprojekter samles via nationale koordinatore i et EUREKA-sekretariat, hvis væsentligste funktion det er at opbevare og viderebringe informationer om påtænkte projekter. Sekretariatet bidrager herved til at »matche« potentielle samarbejdspartnere.

Koordineringen af samarbejdet sikres af en »high-level-group« bestående af et medlem fra hver deltagernation og af ministerkonferencen bestående af landenes forskningsministre. High-levelgroup's opgave er at skabe kontakter mellem virksomheder og institutioner på tværs af grænserne.

Ministerkonferencens funktion er at godkende de enkelte projekter. Et projekt kan tildeles EUREKA-status, såfremt:

- der er tale om et civilt og højteknologisk projekt,
- der er deltagere fra mindst 2 forskellige lande,
- samarbejdet giver en konkret nytte, helst i form af et produkt, der indenfor en overskuelig tidshorisont kan afsættes på markedet.

Finansieringen af forsknings- og udviklingssamarbejdet i EUREKA er op til deltagerne selv, men medlemsstaterne støtter som hovedregel projekterne økonomisk.

En del elementer i EUREKA-samarbejdet forekommer at være anvendelige ved et forsknings- og udviklingssamarbejde på forsvarsmaterielområdet.

Når et projekt tildeles EUREKA-status, er der tale om en politisk blåstempling af de deltagende virksomheder, som øger deres prestige og giver positiv omtale. Denne blåstempling er derfor et vigtigt incitament for virksomhederne til at sætte samarbejdsprojekter i gang. Oven i dette kommer så den tilskyndelse, som ligger i den statslige støtte til projekterne, samt muligheden for at få etableret et samarbejde med en virksomhed i et andet land.

Et samarbejde à la EUREKA på forsvarsmaterielområdet vil være en fordel

for små og mellemstore virksomheder, som hermed får mulighed for at deltage i en forskning, som ellers vil være utilgængelig for dansk industri.

Frivilligheden i deltagelsen og fleksibiliteten med hensyn til, hvilke og hvor mange deltagere, der skal være i de enkelte projekter, gør samarbejdet tillokkende for virksomhederne. Sammen med den høje grad af finansielt ansvar, som deltagerne har, sikrer disse elementer, at samarbejdet kun etableres, når der er gode muligheder for et konkret udbytte.

De afgørende forskelle mellem forsvarsmaterielområdet og det »civile« område er dels, at forsvarsmaterielområdet er mere afgrænset med hensyn til projekter og produkter end det civile område, og dels at aftagerne er IEPC-landenes forsvar og ikke en diffus kreds af forbrugere. En forudsætning for et forsknings-samarbejde mellem virksomheder på forsvarsmaterielområdet vil derfor være klare politiske tilkendegivelser fra IEPC-landene om, hvilket materiel, der er brug for i den militære strategi og dermed politisk vilje til at give bevillinger til. En sådan sikkerhed for afsætningen af produkter er nødvendig for virksomhederne, såfremt finansieringen af forsknings- og udviklingsarbejdet i stort omfang skal foregå på sædvanlige forretningsmæssige vilkår. Det har derfor i gruppen været fremført, at den stramme binding til efterspørgselsiden måske gør »bottom-up«-approachen sværere anvendelig på forsvarsmaterielområdet.

Endelig er det klart, at den åbenhed, som eksisterer omkring EUREKA-samarbejdet, ikke kan overføres til forsvarsmaterielområdet. Af indlysende grunde må udveksling af informationer ske mere restriktivt, ligesom forskningsresultaterne må være utilgængelige for uvedkommende.

Juste-retour-modellen anvendt på produktion af forsvarsmateriel i IEPG

1. Juste-retour-modellen, som anvendes i ESA, er karakteriseret ved, at medlemslandene indskyder et vist beløb i et projekt og derefter i det lange løb sikres kontrakter, der svarer til indskuddet. Til forskel fra tidligere overvejelser om anvendelse af juste-retour i IEPG er deltagerne i ESA ikke forpligtet til at købe produkterne.

Ordningen forvaltes af et sekretariat, som på initiativ fra de deltagende lande sætter projekter op. Deltagerne kan derefter engagere sig i projekterne med forskellige beløb. Disse vil dog altid stå i et vist forhold til landets industrielle kapacitet på området.

Opgaverne under de enkelte projekter udbydes i fri licitation i de projektdeltagende medlemsstater. Det sikrer en reel konkurrence mellem alle de virksomheder, der har interesse og industriel kapacitet til at klare opgaverne.

De deltagende lande sikres kontrakter, der i det lange løb nogenlunde svarer til indskuddet, gennem en returkoefficient på 0,90 som den nedre grænse for ordrer til deltagerlandene. Såfremt koefficienten ikke opnås gennem de fri licitationer, tages der med visse mellemrum initiativ til at rette op på misforholdet.

2. Juste-retour-modellen forekommer at være anvendelig også ved produktion af forsvarsmateriel.

Systemet med udlicitering af opgaverne sikrer en reel konkurrence mellem alle potentielle producenter i de deltagende lande. Dermed vil forsvarsmaterielområdet kunne bidrage til udviklingen henimod et stort indre marked i Europa, i modsætning til den nuværende situation, hvor forsvarsmaterielområdet er præget af nationale foranstaltninger. En sådan udvikling er en forudsætning for på længere sigt at styrke Europas konkurrenceevne over for den øvrige verden.

Modellen vil give dansk industri fleksible muligheder for at deltage i de opgaver, som den har interesse i og know-how til. Derudover sikrer systemet et dansk samfundsøkonomisk udbytte, som svarer til de indskudte midler, idet omfanget af disse vil være lig med dansk forsvars indkøb/anskaffelse af forsvarsmateriel fra øvrige IEPG-nationer.

Anvendelse af regler om offentlige indkøb på forsvarsmateriel i IEPG-regi

I IEPG-vismandsrapporten »Towards a Stronger Europe« anføres det, at en af måderne, hvorpå der kan ske en styrkelse af det europæiske samarbejde om produktion af forsvarsmateriel, er gennem anvendelse af reglerne om offentlige indkøb.

Med henblik på at overveje muligheden af at anvende regler for offentlige indkøb i IEPG-regi redegøres i det følgende for EF's regler om offentlige indkøb samt for perspektiverne heri. Dernæst peges der på de problemer, der er forbundet med at anvende regler om offentlige indkøb på forsvarsmaterielområdet. I forlængelse heraf redegøres der for en model, som søger at tage højde for disse problemer, samtidig med at sigtet, en større grad af konkurrence på forsvarsmaterielområdet, bibeholdes.

1. EF's regler om offentlige indkøb.

- a. EF's regler om offentlige indkøb har til formål at sikre virksomheder i alle medlemslande lige og fri adgang til at deltage i leverancer af varer og tjenesteydelser til offentlige myndigheder. Denne ligestilling sikres efter de nugældende regler gennem en pligt til i EF-tidende at annoncere udbud af bygge- og anlægsarbejder på beløb over 1 mio. ECU og af offentlige indkøb på beløb over 200.000 ECU. På begge områder er der dog en del former for virksomhed, som er undtaget fra reglerne om en fri og åben licitation.
- b. Det er åbenbart, at der vil være ganske betydelige økonomiske fordele forbundet med at anvende reglerne om offentlige indkøb på forsvarsmateriel. En konsekvent anvendelse af reglerne vil være et betydeligt skridt i retning af et stort og åbent marked i Europa. Dermed vil der blive åbnet for en konkurrence, som vil fremme omstruktureringen af og dynamikken i europæisk industri samt øge samarbejdet mellem de virksomheder, som producerer forsvarsmateriel. Effekten vil være betydelig, dels i betragtning af den hidtidige, meget nationale anskaffelsespolitik, og dels på baggrund af de meget store beløb, som årligt anvendes på forsvarsmateriel af

IEPG-landene.

2. Problemer ved anvendelse af regler for offentlige indkøb på forsvarsmateriel i IEPG.

Til trods for de betydelige perspektiver er det i den nuværende situation næppe realistisk at opnå tilslutning til på forsvarsmaterielområdet at anvende den traditionelle model for offentlige indkøb, der ideelt set bygger på et princip om fri og åben licitation. Der er flere grunde hertil.

For det første er der i mange europæiske lande en tæt sammenhæng mellem produktion af forsvarsmateriel og sikkerhedspolitikken. Derfor er det et politisk ømtåleligt område, som er omgærdet af stærke nationale hensyn. Det har blandt andet givet sig udslag i, at der ved forhandlingerne i EF om offentlige indkøb endnu ikke har kunnet opnås enighed om at lade reglerne gælde for forsvarsmateriel selv af rent civiltilsnit som undervisningsudstyr og hospitalsudstyr.

For det andet er der en betydelig inert i de tætte og gennem mange år opbyggede relationer mellem de enkelte landes indkøbsmyndigheder og beskyttede nationale industrier.

For det tredje viser erfaringerne, at de offentlige indkøb typisk foregår ved, at indkøbsmyndigheder er i mere eller mindre permanent kontakt med en »pool« af producenter.

Af disse grunde er det urealistisk at forestille sig, at den ideelle model for offentlige indkøb kan anvendes på forsvarsmaterielområdet. På den baggrund skitseres i det følgende en model, som tager hensyn til problemerne og realiteterne ved at opgive målsætningen om fri licitation, og som i stedet sænker ambitionsniveauet til at øge konkurrencen på området.

3. Model med sigte på at fremme konkurrencen mellem europæiske producenter af forsvarsmateriel.

- a. Såfremt det skal blive muligt at forøge konkurrencen mellem europæiske virksomheder og consortia på forsvarsmaterielområdet, er det første, der kræves, en europæisk institutionel ramme til at opbygge og overvåge ordningen. De deltagende lande må derfor overlade visse beføjelser til denne institutionelle ramme og indvilge i at diskutere forsvarsmaterielanskaffelser herindenfor.

En forudsætning for at etablere en ordning er derudover, at der sker en standardisering af normer og specifikationer for produktion af komponenter. Dermed kan hver medlemsstat oprette et register indeholdende potentielle producenter af alle produkter og delkomponenter i henhold til standardklassifikationen. Enhver potentiel producent skal kunne søge om optagelse i hvert enkelt lands register, og såfremt vedkommende nægtes optagelse, skal det kunne tages op til drøftelse i den institutionelle ramme. Gennem et sådant register er det derefter muligt at informere

alle interesserede producenter om fremtidige materielanskaffelser samt invitere dem til at afgive tilbud på produktion. Informationerne bør tilstiles producenterne i så god tid som muligt.

I et efterfølgende stadie kan der ske en udvælgelse af nogle få producenter til deltagelse i de endelige forhandlinger. Denne udvælgelse kan foretages enten af det enkelte land med mulighed for at diskutere beslutningen i den institutionelle ramme eller af et bredere sammensat panel. Et princip gående ud på, at der skal være deltagere fra forskellige lande i denne afsluttende forhandlingsrunde, vil naturligvis styrke konkurrencen. En yderligere styrkelse kunne ske gennem en regel om, at der ved større projekter skal være tale om »sub-contracting« for de deltagere, som ikke vinder hovedentreprisen.

- b. Modellen forekommer at være anvendelig som et første skridt henimod et større og mere åbent europæisk marked for forsvarsmaterielproduktion. Det skyldes for det første, at den tager hensyn til de stærke nationale hensyn og interesser, som findes på dette område. Det enkelte land vil således i modellen bibeholde en stor grad af kontrol med materielanskaffelsespolitikken, fordi anskaffelsen stadig sker med udgangspunkt i det enkelte land. Samtidig bliver der tale om en begyndende opblødning af de nationale markeder og af de tætte forbindelser mellem indkøbsmyndighederne og beskyttede industrier, idet andre landes producenter sikres adgang til at deltage i konkurrencen gennem optagelse i registret. Accepteres principperne om, at der skal deltage virksomheder fra flere lande i den afsluttende fase, og at der ligeledes skal være tale om »sub-contracting« for de virksomheder, der ikke får hovedkontrakten, vil andre landes virksomheder også med sikkerhed få del i produktionen. I og med at modellens principper ikke blot skal anvendes på endelige produkter, men på alle delkomponenter, er der tale om et betydeligt skridt i retning af øget konkurrence. En øget konkurrence vil desuden tilskynde til virksomhedssamarbejde på tværs af grænserne for at kunne komme i betragtning til de enkelte kontrakter. Hermed vil den industrielle omstrukturering, som europæisk industri har så hårdt brug for i den internationale konkurrence, ligeledes blive styrket.
- En anden grund til, at modellen forekommer realistisk, er, at den tager hensyn til indvundne erfaringer med offentlige indkøb ved at bygge på en »pool« af producenter. Denne konstruktion er så meget desto mere anvendelig på forsvarsmaterielområdet, da den gør det lettere at tilgode-se det uomgængelige krav om beskyttelse af informationer.
- Det synes nærliggende at fremme den ovennævnte tankegang via en gradvis gennemførelse af modellen. Det kan ske ad to veje, som også kan kombineres. En mulighed er at gennemføre modellen i faser startende med standardisering af normer for produkter og komponenter og derefter

ter gå videre med oprettelse af registre. Den anden vej består i at bringe modellen i anvendelse indenfor enkelte sektorer for derefter at udvide til flere sektorer.

Sammenfattende kan modellen siges at være et første skridt i retning af at realisere de perspektiver, som ligger i en anvendelse af reglerne om offentlige indkøb på forsvarsmaterielområdet. Samtidig er modellen realistisk, idet den tager hensyn til de specielle forhold på forsvarsmaterielområdet og til indvundne erfaringer med offentlige indkøb.

Offentlige støttemuligheder til forskning og udvikling af forsvarsmateriel

(Konsekvenserne af Industriministeriets forslag til ændringer i eksisterende støtteordninger, jf. forslag til finanslov 1990 er ikke behandlet i nærværende bilag).

Det offentlige har forskellige muligheder for at yde støtte til forskning og udvikling inden for industrien. Ordningerne er generelle og omfatter i princippet alle aktiviteter inden for forskning og udvikling. Disse ordninger kan derfor også anvendes til at støtte forskning og udvikling af forsvarsmateriel i det omfang, de konkrete projekter opfylder kriterierne for opnåelse af støtte og efter en prioritering af de indkomne ansøgninger kan rummes inden for de til rådighed værende midler. Der findes derimod ikke i Danmark støtteordninger, som specielt retter sig mod udvikling af forsvarsmateriel.

Den forskning og udvikling, som kan have interesse i denne forbindelse, er ressortmæssigt delt mellem Undervisnings- og Forskningsministeriet, der støtter de forskningsprægede aktiviteter, og Industriministeriet, der også støtter udviklingsaktiviteter rettet mod konkrete produkter, systemer og lignende.

1. Undervisnings- og Forskningsministeriet

Undervisnings- og Forskningsministeriets bevillinger til støtte af forskning og udvikling administreres af de 6 statslige forskningsråd og forskningsdirektoratet.

2. Forskningsrådene

De 6 råd er:

- a. *Statens Naturvidenskabelige Forskningsråd* (SNF), som støtter naturvidenskaberne og de matematiske fag med tilknytning til dansk forskning.
- b. *Statens Lægevidenskabelige Forskningsråd* (SLF), som støtter videnskabeligt arbejde inden for fagområderne biomedicinsk grundforskning, medicin, farmaci, odontologi, psykologi og syge- og sundhedspleje.
- c. *Statens Jordbrugs- og Veterinærvidenskabelige Forskningsråd* (SJFV), som støtter videnskabeligt arbejde inden for de jordbrugs- og veterinærvidenskabelige fag, og forskning i emner med relation til jordbruget og

industrien i tilknytning hertil.

- d. *Statens samfundsvidenskabelige Forskningsråd (SSF)*, som kan støtte alle, der arbejder videnskabeligt inden for Samfundsvidenskab.
- e. *Statens Humanistiske Forskningsråd (SHF)*, som støtter forskning inden for fagene arkæologi, etnografi, filologi, filosofi, filmvidenskab, historie, kunstvidenskab, lingvistik, litteraturvidenskab, medieforskning, musikvidenskab, psykologi, pædagogik, religionsvidenskab, teatervidenskab og teologi.
- f. *Statens Teknisk-Videnskabelige Forskningsråd (STVF)*, som kan give støtte til teknisk videnskabelig forskning.

Der kan ydes støtte til:

Stipendier, videnskabelig medhjælp, teknisk-administrativ medhjælp, driftsudgifter, apparatur, afholdelse af kongresser m.v. i Danmark, studieophold i udlandet, rejser, gæsteforskere og -forelæsere, sproglig revision og oversættelse, trykning og udgivelse af afhandlinger, og konsulentbistand.

Væsentlige kriterier for, om et projekt kan støttes af forskningsrådene, er emnets originalitet og projektets videnskabelige og samfundsmæssige perspektiver, samt ansøgernes videnskabelige kvalifikationer.

Via det danske medlemskab af en række internationale organisationer (Det Europæiske Rumforskningssamarbejde ESA, Den Europæiske Organisation for Astronomisk Forskning, ESO) gives der endvidere støtte til *følgeforskningsprojekter*. Det bemærkes, at ESA kun vedrører civil rumforskning.

3. Særlige forskningsprogrammer

Ud over forskningsrådenes bevillinger er der under Forskningsdirektoratet på Finansloven midler, som kan bevilges til særlige programmer, der i visse tilfælde udarbejdes og finansieres sammen med Industriministeriet. Dette gælder således for det Materiale teknologiske Forsknings- og Udviklingsprogram.

Med henblik på en styrkelse af forskning og udvikling på udvalgte indsatsområder gennemføres en strategisk forskningsplanlægning på grundlag af oplæg fra forskningsrådene. Fastlæggelse af indsatsområder sker efter høring af bl.a. Planlægningsrådet for forskningen, erhvervslivet og andre »aftagere af forskning«.

Af igangsatte eller planlagte programmer kan nævnes: Det Bioteknologiske Forskningsprogram, det Materiale teknologiske Forsknings- og Udviklingsprogram, et internationalt videncenter for mikroelektronik, Polarforskningsprojektet Greenland Icecore Programme (GRIP) og dansk deltagelse i den europæiske synkrotron.

Sådan bevillinger betinger, at der udarbejdes et egentligt forskningspro-

gram, som forudsættes at løbe over en vis årrække. Programmet skal godkendes af ministeren og evt. Finansudvalget.

4. Industriministeriet

Industriministeriets ordninger administreres af Industri- og Handelsstyrelsen. Bortset fra ordningen med tilskud til de teknologiske serviceinstitutter er det et generelt princip, at der skal ske hel eller delvis tilbagebetaling af den modtagne støtte, såfremt projektet måtte føre til et resultat, der giver støttemodtageren et økonomisk udbytte.

a. *Teknologiske serviceinstitutter.*

Der er 31 godkendte, selvejende teknologiske serviceinstitutter, hvis forsknings- og udviklingsaktiviteter delvis finansieres af offentlige tilskud.

En række af disse institutter, som f.eks. Elektronikcentralen, Teknologisk Institut, Jysk Teknologisk, Svejsecentralen, Korrosionscentralen, Optisk Laboratorium, Dantest, arbejder på områder, hvor institutternes viden kunne udnyttes til virksomheders udvikling af forsvarsmateriel.

Institutterne modtager bl.a. tilskud til gennemførelse af såkaldte almennyttige projekter, hvis resultater skal formidles til en bred målgruppe. Industrivirksomheder vil ligeledes kunne få tilskud til denne type projekter. I betragtning af at resultatet af udviklingsarbejdet skal være tilgængeligt for alle, vil denne ordning næppe være af større interesse.

b. Tilskud til produktudvikling.

Denne ordning har til formål at støtte udvikling af fysiske produkter med henblik på produktion og afsætning, udvikling af eget produktionsudstyr eller udvikling af systemer eller edb-programmer med afsætning for øje. Såvel nyudviklinger som forbedringer af eksisterende produkter og processer kan komme i betragtning.

Projekterne skal sigte mod at fremme virksomhedernes konkurrenceevne og ekspansion til gavn for beskæftigelse og betalingsbalance. Det er formålet med denne ordning at øge udviklingsindsatsen, hvorfor ansøgere skal sandsynliggøre, at projektet repræsenterer en sådan ekstrainsats, at en offentlig støtte vil være af væsentlig betydning for projektets gennemførelse (meromkostninger).

Støtten under denne ordning har form af tilskud, som kan ydes til aktiviteter fra og med fastlæggelse af funktionskrav til det efterfølgende udviklings-, konstruktions- og produktmodningsarbejde. Desuden kan der gives tilskud til aktiviteter, som er nødvendige forudsætninger for en erhvervsmæssig udnyttelse af resultaterne af udviklingsarbejdet, så som markedsundersøgelser, efteruddannelse af medarbejdere i forbindelse med udvikling og ibrugtagning af ny produktionsteknologi, udvikling af

markedsføringsstrategi samt planlægning af markedsføring. Der kan dog ikke ydes tilskud til anlægsinvesteringer, generelle drifts- og serviceudgifter, egentligt salgsarbejde, eller tilsvarende udgifter. Der kan heller ikke ydes tilskud til aktiviteter, der ligger forud for bevillingsdatoen. Tilskud til produktudvikling kan ydes med indtil 40% af meromkostningerne ved udviklingsarbejdet. Udviklingsarbejder, hvor meromkostningerne er budgetteret til mindre end 50.000 kr., vil ikke kunne opnå tilskud. Tilskud til et enkelt projekt kan ikke overstige 2 mio.kr.

c. *Udviklingsfondet.*

Fondet til fremme af teknisk og industriel udvikling (Udviklingsfondet) skal finansiere forsknings- og udviklingsarbejder i danske erhvervsvirksomheder med henblik på udvikling af teknisk nye produkter og processer.

Udviklingsfondet kan deltage i finansieringen af private virksomheders produktudvikling med lån, medfinansiering af samarbejdsprojekter eller med udviklingskontrakter. Fælles for disse muligheder er, at resultaterne af udviklingsarbejdet tilhører virksomhederne alene.

- *Lån:*

Udviklingsfondet kan yde lån til finansiering af 50-75% af de samlede omkostninger ved udviklingsprojekter. Som omkostninger kan medregnes generalomkostningsandel og de anskaffelser, der er nødvendige for projektet. Det må sandsynliggøres, at projektet inden for en rimelig tid kan føre til en lønnende produktion i Danmark. Lånene er rentefri i projektperioden og forrentes derefter med en rentesats svarende til diskontoen. Lånene er desuden afdragsfri i indtil to år efter projektperioden og skal derefter tilbagebetales med syv halvårslige ydelser. Såfremt virksomheden ikke kan eller vil udnytte projektets resultater, kan den forlange gælden nedskrevet, således at fondet normalt bærer et tab på 50% af projektets omkostninger. Ved gældsnedskrivning vil fondet normalt overtage retten til de frembragte resultater.

- *Udviklingskontrakter*

Udviklingsfondet har desuden mulighed for at finansiere offentlige myndigheders køb af udviklingsarbejde (udviklingskontrakter). Der skal være tale om projekter med særlig samfundsmæssig interesse, hvilket typisk kan bestå i, at en offentlig institution har et påtrængende behov for det produkt, den proces eller det system, som ønskes udviklet. Vilkårene for projektet fastlægges i en kontrakt mellem Udviklingsfondet og den virksomhed, der skal udføre udviklingsopgaven, og Udviklingsfondet betaler samtlige omkostninger i forbindelse

se med projektet efter regning.

Såfremt resultater af udviklingsopgaven udnyttes kommercielt, skal der betales en afgift til Fondet i forhold til produktion eller afsætning, således at Udviklingsfondet får de afholdte udviklingsomkostninger refunderet. Tilbagebetalingen kan dog ikke overstige udviklingsomkostningerne, forhøjet med et risikotillæg svarende til Danmarks Nationalbanks til enhver tid gældende diskonto.

- *Samarbejdsprojekter*

Med det formål at stimulere danske virksomheder til at arbejde sammen om perspektive, men risikobetonede udviklingsopgaver, som ligger ud over, hvad den enkelte virksomhed kan magte, kan Udviklingsfondet gå ind med risikovillig medfinansiering og dermed deltage i den økonomiske risiko.

Ordningen forudsætter deltagelse af mindst to virksomheder. Der kan yderligere inddrages videntcentre. Udviklingsfondet kan yde tilskud på normalt op til 50% af de samlede omkostninger i forbindelse med et samarbejdsprojekt, men tilskuddet kan gå op til 75%, såfremt en virksomhed har en særligt spinkel økonomi.

Der skal ske tilbagebetaling efter samme principper som for udviklingskontrakter.

8. Afsluttende bemærkninger.

De ovennævnte ordninger kan i princippet alle komme i betragtning i forbindelse med udvikling af forsvarsmateriel. Det er imidlertid alene Udviklingsfondets ordning med udviklingskontrakter, der hidtil har været anvendt. I perioden 1980-1988 har der været 19 kontrakter om udvikling af materiel til forsvaret med et nettotilsagnsbeløb på 148 mio.kr. svarende til 22% af alle tilsagn om udviklingskontrakter i perioden. Den største udviklingskontrakt er på ca. 30 mio.kr. og den mindste på ca. 2 mio.kr.

Flere forhold, bl.a. tilbagebetalingsklausul og bestemmelser om ejerforhold, vurderes imidlertid at vanskeliggøre fondens anvendelse i en række IEPG-projekter, såfremt dansk industri ikke skal have ringere vilkår end øvrige IEPG-landes industrier.

Dansk deltagelse i internationalt forsknings- og udviklingssamarbejde på forsvarsmaterielområdet

Forudsætninger.

1. Dansk deltagelse i internationalt forsknings- og udviklingssamarbejde på forsvarsmaterielområdet omfatter:

- fremskaffelse af teknologibase, defineret som de aktiviteter, hvor et grundforskningsresultat videreudvikles til en færdig teknologi, uden at denne er direkte produktorienteret, og
- »Prefeasibility-studier«, defineret som de indledende skridt til en egentlig produktudvikling.

Sådanne aktiviteter, der typisk omfatter kontraktforskning, ligger tidsmæssigt ofte 10-15 år før, en reel produktudvikling kan finde sted og har i sig meget store usikkerhedsmomenter for så vidt angår det endelige resultat, applikationsmuligheder og anvendelighed. Det må derfor yderligere forudsættes, at de pågældende udviklingsopgaver ikke nødvendigvis er knyttet til specifikke anskaffelser i det danske forsvar.

Baggrundsbetragtninger

2. Forsvarsindustrielt forskningssamarbejde og indledende udviklingsaktiviteter kan være initieret i flere forskellige fora. Dette kan eksempelvis ske i NATO-regi under »Defence Research Group« (DRG) og »prefeasibility«-studier under »Conference of National Armament Directors«, i IEPG under Panel II eller bilateralt helt uafhængigt af de formelle internationale fora. Det er derfor af betydning at relatere finansieringsmulighederne til alle disse fora, idet der dog kan gives prioritet til IEGP-aktiviteter. Hermed tages passende hensyn til den transatlantiske dialog. De finansieringsvilkår, hvorunder et sådant samarbejde kan finde sted, vil derfor variere betydeligt fra situation til situation. Aktiviteternes tidsmæssige placering i det samlede produktudviklingsforløb er beskrevet under pkt. 1 og kan ske mellem militære forskningsinstitutter, mellem deltagerlandenes industrier eller i en kombination heraf. Motivationen for samarbejdet kan være, at emnet teknologisk er så avanceret og kompliceret, at et enkelt land ikke har ekspertise eller kapacitet til at gennemføre projektet, at de enkelte deltagerlande ikke har de nødvendige økonomiske ressourcer til at løfte opgaven alene eller en

kombination heraf. Det er i dette lys behovet for en eventuelt særlig finansieringsform skal ses, idet initiativerne for etablering af internationalt samarbejde af ovennævnte årsager er stærkt stigende både i antal og i intensitet. Finansieringen kan ske gennem:

- Fælles fonde, hvor der ikke tages hensyn til de vindende virksomheders nationale tilhørsforhold.
- Under en fælles kontrakt, hvor der dog sikres en arbejdsandel i de enkelte deltagerlandes svarende til deres økonomiske bidrag.
- Under enkeltkontrakter i de enkelte deltagerlande.

Yderligere kan de økonomiske grundlag tilvejebringes på forskellig vis. F.eks. behandles i regi af IEPG p.t. flere mulige modeller herunder

- en model der alene medtager offentlige bidrag fra de enkelte deltagende nationer,
- og en anden, der muliggør industriel medfinansiering.

Det kan i et sådant samarbejde blive stillet som en betingelse, at kun offentlig finansiering anvendes, idet man ikke ønsker forsknings- og tidligere udviklingsomkostninger overført på den egentlige anskaffelsespris, idet dette i mange lande betragtes som en langt dyrere løsning. Det er derfor af betydning, at der kan indbygges en sådan fleksibilitet i finansieringsmulighederne. Det er dansk holdning at søge industriel medfinansiering i størst muligt omfang.

For at aktiviteter af den omtalte type fra starten kan placeres indenfor realistiske rammer, er det afgørende, at de økonomiske rammer på et meget tidligt tidspunkt i planlægningsforløbet kan fastlægges i det mindste med en øvre grænse, idet dette er en afgørende parameter i fastlæggelsen af projekternes ambitionsniveau. Detaljerende projektbeskrivelser vil derfor ikke forefindes på dette tidspunkt.

3. De hovedinteresser, som Danmark kan have i forbindelse med forskningsaktiviteter relateret til forsvarsområdet, kan konkretiseres til følgende:

- Etablering af muligheder for dansk deltagelse i et bredere internationalt forsknings- og udviklingssamarbejde i regi af IEPG, NATO eller bilateralt og dermed skabe forudsætninger for en tilførsel af ny teknologi.
- Teknologioverførsel til dansk industri med deraf forbedrede konkurrencemuligheder på de internationale markeder med deraf øgede produktionsmuligheder samt forøget beskæftigelse.
- Forbedrede samarbejds muligheder for dansk industri med udenlandske virksomheder, hvorved der opnås mulighed for på et tidligt tidspunkt at positionere sig og dermed deltage i produktion af forsvarsmateriel.
- Forbedrede muligheder for at få et samfundsøkonomisk bedre udbytte af forsvarrets samlede materielinvesteringer.

4. Der eksisterer idag i Industriministeriet en række ordninger, hvorfra der kan ydes lån eller tilskud til danske virksomheders forsknings- og udviklingsaktivite-

ter. Det drejer sig om:

- Udviklingskontrakter i Udviklingsfondet.
- Udviklingsfondets lån til produkt- og procesudvikling.
- Industrielle samarbejdsprojekter.
- Statstilskud til produktudvikling.

Der er herudover afsat midler til danske virksomheders deltagelse i bl.a. europæisk rumforskning, EUREKA m.v. Endvidere kanaliseres virksomhedsrelaterede midler til særlige forskningsprogrammer via de ovenfor nævnte ordninger.

Den offentlige støtte ydes som risikovilligt lån eller som tilskud, i nogle tilfælde med tilbagebetalingspligt afhængig af projekternes kommercielle succes. Bl.a. for at sikre projekternes kommercielle succes er det hovedreglen, at virksomhederne skal yde en vis egenfinansiering.

I det fremtidige samarbejde for forsvarsmaterielsamarbejdet kan der forekomme forsknings- og udviklingsaktiviteter, hvor det på grund af den lange tids-horizont kan være vanskeligt at identificere den kommercielle succes. I sådanne tilfælde kan de eksisterende erhvervsfremmedordninger vise sig mindre egnede til finansiering af disse aktiviteter.

Desuden forefindes i Undervisnings- og Forskningsministeriets regi støttemuligheder til grundforskningsprogrammer samt til mere målrettede, formålsbestemte forskningsprogrammer, som ikke er forbundet med medfinansieringsklausuler.

Disse støtteformer er iøvrigt beskrevet i nærværende rapport's bilag 9.

Finansieringsmodeller

5. Der kan opstilles følgende modeller til finansiering af ovennævnte aktiviteter:

a. *Fuldstændig offentlig finansiering.*

Argumenterne herfor kan være:

- At forskningsaktiviteter altid vil være stærkt risikobetonede.
- At forskningsaktiviteter vil centrere sig om et mindre antal enkeltpersoner, som vil medtage deres viden ved eventuel flytning. Den opnåede viden er således et samfundsgode set i bredere forstand snarere end et gode alene til rådighed for den deltagende virksomhed/institut. Dette kan tale for at holde virksomhederne/institutterne skadesløse.
- At den danske industri derved får lige vilkår med de større deltagerlandes industrier, som i større omfang støttes via egentlige militære forskningsprogrammer.
- At lette mulighederne for dansk deltagelse i internationalt samarbejde på dette område.

Ulemperne herved kan konkretiseres til:

- At 100 pct. offentlig finansiering af produktorienterede udviklingsprojekter inden for forsvarsområdet vil — såfremt der ikke er tale om egentlige udviklingskontrakter — stille sådanne projekter betydeligt gunstigere end tilsvarende forsknings- og udviklingsprojekter inden for andre områder.
- At de deltagende virksomheder/institutter ikke vil have en økonomisk motivering til at få det maximale udbytte af de anvendte midler.
- At de deltagende virksomheder/institutter vil være mindre kritiske med hensyn til nytteeffekten af de projekter, som de har påtaget sig at deltage i.
- At der kan opstå tvivl om ophavsrettens placering, hos de deltagende nationer eller hos de deltagende virksomheder/institutter.

b. *Delvis industriel medfinansiering.*

Argumenterne herfor kan være:

- At de deltagende virksomheder vil have en økonomisk egeninteresse i optimering af forsknings- og udviklingsresultaterne.
- At de deltagende virksomheder vil fokusere på områder, hvor der vil være store muligheder for at genindtjene investeringen.

Modellen vil have følgende ulemper:

- Modellen kan medføre, at de øvrige deltagerlande i forskningssamarbejdet må tage hensyn til disse specielle danske forhold herunder den direkte industrielle medfinansiering. insisteres der på, at kun en offentlig finansiering kan finde sted, kan det i yderste konsekvens betyde, at Danmark ikke vil kunne deltage i samarbejdet.
- At industrien vil presse for hurtige og derfor muligvis ringere resultater.
- Dette kan ligeledes i visse tilfælde medføre, at industrien selv skal finde sammen i en eller anden form for fælles fond, hvorfra der kan allokere midler, eller at det på anden vis skal tilsikres, at industrien kan garanteres en vis sum stillet til rådighed, idet Danmark eventuelt i det samlede program må acceptere at skulle allokere en vis procentdel.
- At virksomhederne nødvendigvis senere må dække sine forskningsomkostninger via salgsprisen, hvilket vil give konkurrenceforvridning i forhold til de øvrige deltagende virksomheder i samarbejdet, som måtte have modtaget fuldstændig finansiering af deres deltagelse.

c. *Delvis industriel medfinansiering med tilbagebetalingsklausul.*

Argumenterne herfor vil være:

- At forstærke industriens interesse i optimering af de allokerede midler.
- At sikre, at dansk deltagelse så vidt muligt sker på områder, hvor der

- er stor sandsynlighed for »spin off« til den civile sektor.
 - At muliggøre en genanvendelse af de offentlige midler.
- Ulemperne forbundet hermed vil være:
- At det kan være vanskeligt for en på forsvarsområdet forskningsmæssigt stærkt fragmenteret og økonomisk relativt svag dansk industri at finde opgaven attraktiv.
 - At det kan stille dansk industri i en vanskelig position såfremt de øvrige deltagende lande ikke vælger en tilsvarende ordning.
- d. Det må på baggrund af ovenstående vurderes:
- At model a kun bør anvendes i forbindelse med kontraktforskning i international sammenhæng samt projekter, hvor deltagernationerne betinger sig ren offentlig finansiering, og hvor man fra dansk side har et samfundsøkonomisk udbytte. Forudsætningen herfor vil dog være, at der etableres effektiv kontrol med anvendelse af midler såvel i størrelsesorden som til hvilke formål.
 - At model b vil være bedre anvendelig i enkeltstående projekter af mere udviklingsmæssig karakter i international sammenhæng, og forudsætter at noget sådant kan accepteres af øvrige deltagerlande.
 - At model c vurderes at have begrænset anvendelighed til såvel forskningsformål som til indledende udviklingsaktiviteter i internationalt samarbejde.

Omfang af ressourcer

6. Set i relation til de af den danske nation p.t. anvendte ressourcer til forskning sammenholdt f.eks. med den forventede størrelse af et kommende IEPG-forskningsprogram (100 mio. ECU stigende til 500 mio. ECU årligt) må midler til deltagelse i større forskningsprogrammer have en vis størrelse for dels at give muligheder for deltagelse og dermed adgang til større dele af de opnåede resultater og dels for at skaffe væsentlig indflydelse på de områder, hvori der vælges at deltage. I det indledende arbejde i IEPG, Panel II vedrørende et fælles forskningsprogram har alle lande undtagen Danmark givet et foreløbigt tilsagn om at medvirke med bestemte årlige beløb, f.eks. Norge med 3 mio. ECU, Vesttyskland med 23 mio. ECU, Belgien med 3—6 mio. ECU og Holland med 5 mio. ECU. Et dansk bidrag i samme størrelsesorden som det norske (ialt 3 mio. ECU) vurderes relevant. Hertil kommer den mere produktorienterede kontraktforskning og udvikling, som ikke vil kunne finansieres gennem eksisterende ordninger og som må vurderes at beløbe sig til ca. 5 mio. kr. årligt. Som et foreløbigt skøn over det finansielle behov kan derfor angives ca. 30 mio. kr. om året.

Dansk deltagelse i IEPG kontraktforskning må forudses at medføre et finansieringsbehov i størrelsesordenen 20—25 mio. kr. allerede fra 1990/91.

På hvilken måde de foreslåede midler skal tilvejebringes betragtes som et politisk spørgsmål og vil følgende ikke bliver berørt yderligere i dette notat.

Styring og administration

7. Arbejdsgruppen har vurderet, at den egentlige administration af midlernes anvendelse bør ske i de under Industriministeriet henhørende styringsorganer. Herved tilsikres den bedst mulige koordination af de samlede danske forsknings- og udviklingsressourcer, ligesom de samfundsøkonomiske aspekter umiddelbart vil kunne indgå i behandlingen. Henset til emneområdet uhyre specifikke karakter er det i sidste ende kun forsvaret, der nøjagtigt kender de krav, der skal stilles til et givet produkt. Samarbejdsområdet adskiller sig kvalitativt fra de civile områder. Det anses derfor for påkrævet, at der af forsvaret gennemføres en prioritering af potentielle forsknings- og udviklingsopgaver forud for den ovenfor omtalte administration under Industriministeriet.

En sådan prioritering vurderes at kunne ske ved udnyttelse af Forsvarets Forskningsråd og Forsvarets Materielnævn efter en nærmere fastlagt procedure.

Sammenfatning og konklusion

8. Det må sammenfattende konkluderes:

- Såfremt man fra dansk side fuldt ud skal kunne deltage i forsknings- og udviklingssamarbejdet, vil det være nødvendigt at allokere særlige midler til dette formål. Disse midler skal virke som supplement til de eksisterende forsknings- og erhvervsfremmeordninger. Midlerne forudsættes primært anvendt til internationalt kontraktforskning.
- At inden en sådan finansiering gives til forsknings- og udviklingsprojekter, må de foreslåede programmer og senere projekter underkastes en samlet samfundsmæssig vurdering for derved at sikre indsatsens perspektiv.
- At de eksisterende industri- og forskningsstøtteordninger vil være brugbare i forbindelse med enkeltstående produktorienterede forsvarsmaterielprojekter.
- At direkte industriel medfinansiering bør søges anvendt i større muligt omfang, men kan forudsætte andre landes accept.
- At styringen gennemføres ved en indledende prioritering af potentielle forsknings- og udviklingsopgaver foretaget af Forsvarets Forskningsråd og Forsvarets Materielnævn, medens administrationen foreslås gennemført af et af de eksisterende organer under Industriministeriet.

Bilag 20

**Notat
vedrørende
studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret**

Forsvarskommandoen, november 1989

Notat vedrørende studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret

Indledning

1. Studie- og udviklingsvirksomheden i forsvaret har til formål:

- At skabe det fornødne grundlag for udarbejdelse af Forsvarskommandoens overordnede planer,
- at udvikle og videreføre den operative strategiske koncept (Forsvarskoncepten) inden for områderne doktrin, organisation, uddannelse og opstilling, samt
- at medvirke til at skabe overensstemmelse mellem ressourcetildeling og fastsættelse af mål, således at forsvarets opgaver kan løses inden for de givne politiske rammer.

2. De overordnede principper for forsvaret af Danmark er sammenfattet i Forsvarskoncepten, der danner grundlaget for al aktivitet. I tilknytning hertil er opbygget et system og en organisation, der forestår Forsvarskommandoens overordnede planlægning.

Forsvarskommandoens overordnede planlægning

3. Forsvarskommandoens overordnede planlægning består af to elementer, der er gensidigt afhængige:

- Forskning og studier og
- Forsvarskommandoens overordnede planer.

I sin helhed danner den overordnede planlægning rammen for den operative planlægning, hvis sammenhæng med det overordnede planlægningssystem vil blive beskrevet senere i notatet.

Forskning og studier

4. Formålet med forskning og studier i forsvaret er at skabe grundlag for udarbejdelse af Forsvarskommandoens overordnede planer. Studievirksomheden tilsigter således at opstille de faktorer, som vil influere forsvarets udvikling på såvel kort som længere sigt. Studie- og udviklingsvirksomheden er derfor opbygget omkring tre komponenter:

a. *Militær forskning.*

Den militære forskning koncentrerer sig om den teknologiske udvikling af de muligheder, som udviklingen giver adgang til på våbensystemområdet, på modmiddelområdet eller på sensorområdet i bred forstand. Den militære forskning gennemføres af Forsvarskommandoen, materielkommandoerne, forsvarets skoler og ikke mindst af Forsvarets Forskningstjeneste. Dette sker i princippet ved selvstændig forskning, indhentning og behandling af resultaterne af ekstern civil og militær forskning samt ved deltagelse i international forskning.

Den egentlige forskningsvirksomhed styres og koordineres af Forsvarskommandoen i samarbejde med de udførende myndigheder, bl.a. for at sikre bedst mulig sammenhæng mellem indsats og behov.

Blandt de højt prioriterede områder er den generelle videnopbyggende forskning, som gennemføres for at følge den teknologiske udvikling indenfor områder, der kan komme til at præge et fremtidigt kampfælles. Den teknologiske udvikling følges også nøje for at vurdere våbensystemernes effektivitet og deres udviklingsmuligheder og overlevelsessevne. Andre højt prioriterede forskningsområder er operationsanalytisk og datamatisk forskning, hvor der opstilles hjælpeværktøjer for den egentlige militære planlægning.

Selvom Danmark ikke har nogen egentlig våbenproduktion, har den militære forskning stor værdi for forsvarets muligheder for at kunne vurdere fremtidige aspekter. Materielkommandoerne, forsvarets skoler og Forsvarets Forskningstjeneste har derfor meget brede berøringsflader for at opbygge egen viden og for at kunne rådgive Forsvarskommandoen.

b. *Specialstudier.*

Specialstudierne er egentlig militær studievirksomhed, hvis formål er at belyse udviklingstendenser, normalt på 15-20 års horisont. Studierne udarbejdes i snæver sammenhæng med den militære forskning og NATO's langsigtede planlægning og belyser herved forsvarets hovedopgaver og fremtidige udvikling i relation til samfundsudvikling, trusselsvurdering, sikkerhedspolitik og teknologi.

Specialstudierne udgør ikke et samlet hele, men består af udvalgte områder, som vurderes at have særlig betydning for forsvarets samlede udvikling.

En af specialstudierne har ganske særlig betydning: »Den danske militære Konceptramme«. Denne specialstudie adskiller sig fra de øvrige studier ved at sammenknytte Forsvarskoncepten og NATO's langsigtede operative planlægningssystem: »The Conceptual Military Framework«. Den danske militære Konceptramme beskriver således forsvarets hoved-

opgaver og de militære funktionsområder, der i deres helhed bidrager til opfyldelse af Forsvarskoncepten.

c. *Delkoncepter.*

Delkoncepterne er egentlig militær studie- og udviklingsvirksomhed, hvis formål er detaljeret at belyse den mulige fremtidige udvikling inden for et afgrænset militært funktionsområde med en horisont på 12-15 år. Delkoncepterne er udformede som selvstændige analyser, opdelt i en første, analyserende del og en anden del, der opstiller forslag.

Første del indeholder bl.a. en analyse af funktionsområdet og de krav, der stilles for at kunne opfylde disse krav i relation til Forsvarskoncepten og Den danske militære Konceptramme. Analysen bygger derfor på den militære trussel generelt, miljø i bredeste forstand, de teknologiske udviklingsmuligheder samt arven på materiel-, struktur-, doktrinområdet m.v. Den opstiller et antal løsningsmuligheder inden for realistiske økonomiske rammer, og anviser forskellige veje til at løse opgaverne på i fremtiden. På grundlag af analysens anbefalinger og sammenhæng med øvrige funktionsområder fremsættes det løsningsforslag, som bedst opfylder det ønskede mål.

Denne beslutning danner grundlag for den egentlige forslagsdel. Denne indeholder en detaljeret beskrivelse og beregning af forslaget, hvad angår materielanskaffelser, organisation, infrastruktur, uddannelse og publikationer (rettelser, nyudgivelser m.v.).

Delkoncepter udarbejdes såvel værnsfælles som værnsspecifikt afhængigt af funktionsområde og behov.

Samlingen af delkoncepter medvirker til beskrivelsen af forsvarets muligheder for at opfylde Den danske militære Konceptramme og dermed også for at opfylde Forsvarskonceptens og den operative planlægnings målsætninger.

5. Den overordnede styring af forsvarets studievirksomhed varetages af Forsvarskommandoen, men en stor del af studievirksomheden i forsvaret finder sted ved materielkommandoerne, forsvarets skoler og ved Forsvarets Forskningstjeneste.

a. *Operationsstabens studie- og udviklingsvirksomhed.*

Operationsstabens Planlægningsafdeling forestår på Forsvarskommandoens vegne behandling af studievirksomheden i forsvaret. Dette sker ved at inddrage såvel fag- som værnsskole i studievirksomheden og i behandlingen af resultaterne heraf.

Planlægningsafdelingens Studiesektion forestår udarbejdelse af specialstudier. Dette arbejde kædes her sammen med andre af Studiesektionens opgaver, der bl.a. omfatter udarbejdelse af Forsvarskoncepten samt ud-

arbejdelse, formulering og prioritering af forsvarets opgaver.

Planlægningsafdelingens Udviklingssektion forestår direktivgivning for delkonceptarbejdet samt Forsvarskommandoens behandling af udarbejdede delkoncepter. Sektionen tilsikrer den operative sammenhæng i delkonceptarbejdet, ligesom sektionen koordinerer Forsvarets Forskningstjenestes forskningsvirksomhed og forsvarets forsøgsvirksomhed generelt.

b. *Værnsstabenes studie- og udviklingsvirksomhed.*

Værnsstabene forestår studie- og udviklingsvirksomheden indenfor de værnsspecifikke områder. Dette arbejde sker i værnsskabenes udviklingssektioner, der følger og løbende vurderer den taktiske og tekniske udvikling inden for alle områder, der er relevante for pågældende værn. På grundlag af direktivgivning udarbejder værnsskabene værnsspecifikke delkoncepter samt forestår og/eller yder bidrag til udarbejdelse af værnsskabenes delkoncepter.

Hovedparten af værnsskabenes studie- og udviklingsvirksomhed gennemføres uden for Forsvarskommandoen i værnsskabespecifikke studieorganisationer. Værnsstabenes udviklingssektioners primære rolle er derfor at være bindeled til studieorganisationerne og at være koordinator i studiearbejdet.

Værnsstabenes arbejde indgår som en del af grundlaget for Forsvarskommandoens overordnede planlægning, idet der derigennem foretages en afvejning af det værnsskabespecifikke grundlag for doktrin, organisation, materielindhold og uddannelse. Herved skabes grundlag for den nødvendige prioritering i Forsvarskommandoens overordnede planer.

Studie- og udviklingsvirksomheden gennemføres i permanente eller ad hoc nedsatte studiegrupper, der styres og koordineres af værnsskabenes studieorganisationer. Disse beskrives kortfattet i det følgende.

(1) *Hærens studie- og udviklingsvirksomhed.*

Hærens studie- og udviklingsvirksomhed gennemføres af Hærens skoler, hvor der er nedsat permanente, funktionsopdelte studiegrupper. Disse studiegrupper består af sagsbehandlere fra skolerne, men der indgår desuden repræsentanter fra de operative myndigheder (landsdelskommandoerne m.v.), Hærens Materielkommando, Forsvarets Forskningstjeneste, andre skoler og evt. repræsentanter fra andre værn. Koordination af studiegruppernes arbejde sker i Taktisk Studiegruppe, hvis formand er Chefen for Hærstabens Udviklings- og Uddannelsesafdeling.

(2) *Søværnets studie- og udviklingsvirksomhed.*

Søværnet har en fast etableret studieorganisation i lighed med Hærens under opbygning. Til forskel fra Hærens organisation, er Marinestaben over for Søværnets Studienævn, hvis formandsskab består af Inspektør-

ren for Søværnet, Chefen for Søværnets Operative Kommando og Chefen for Søværnets Materielkommando, ansvarlig for udarbejdelse af forslag til såvel studieopgaver som arbejdets tilrettelæggelse og koordination af opgaverne i de studie- og ad hoc nedsatte arbejdsgrupper, hvor den egentlige virksomhed foregår.

(3) *Flyvevåbnets studie- og udviklingsvirksomhed.*

Flyvevåbnets studie- og udviklingsvirksomhed koordineres af Flyvevåbnets Styringsgruppe for Studievirksomhed under Chefen for Flyverstabens formandskab.

Selve studievirksomheden udføres af studiegrupper, hvis struktur er mindre formel end i Hæren. Disse studiegrupper kan være mere eller mindre permanente, afhængigt af studieformålet, der kan være af enten specifik, funktionsrettet eller af generel art.

Udover den formaliserede studie- og udviklingsvirksomhed, der finder sted i relation til udarbejdelse af delkoncepterne, kan værnstabsene også igangsætte studiearbejder, f.eks. efter ønske fra afdelinger i Forsvarskommandoen, på opfordring fra eksterne myndigheder eller på grundlag af erfaringer fra uddannelsesindberetninger og inspektionsrapporter.

c. *Materielkommandoernes studie- og udviklingsvirksomhed.*

Materielkommandoerne gennemfører studie- og udviklingsvirksomhed ved at følge forskning og udvikling inden for eget ressort og ved at deltage i nationale og internationale arbejds- og studiegrupper.

Materielkommandoerne iværksætter desuden særlige studier, konstruktionsarbejder og forsøg i overensstemmelse med givne direktiver og skal på eget initiativ følge den tekniske udvikling bl.a. for at kunne rådgive Forsvarskommandoen. Materielkommandoerne skal i denne forbindelse orientere Forsvarskommandoen om nye materieltypers fremkomst samt om udviklingstendenser, som skønnes at have særlig betydning for forsvarets effektivitet og/eller driftsøkonomi m.v.

d. *Forsvarets Forskningstjenestes studie- og udviklingsvirksomhed.*

Forsvarets Forskningstjenestes primære opgaver er at gennemføre studie- og udviklingsvirksomhed til støtte for forsvarets planlæggende og anskaffende myndigheder. Virksomheden reguleres ved en årlig forskningsplan, der prioriterer indsatsen, og som koordineres med og godkendes af Forsvarskommandoen.

Forsvarets Forskningstjeneste gennemfører sin virksomhed ved en vidensopbyggende forskning samt ved anvendelsesorienterede opgaver i tilknytning til den studie- og udviklingsvirksomhed, der finder sted i værnstabsenes og materielkommandoernes regi samt i tilknytning til Forsvarskommandoens interne virksomhed.

Forsvarskommandoens overordnede planer

6. Formålet med Forsvarskommandoens overordnede planer er at sikre en optimal fordeling og udnyttelse af de ressourcer, der tildeles forsvaret, samt at give Forsvarschefen grundlag for at rådgive Forsvarsministeren om de mulige retningslinier for forsvaret.

7. Forsvarskommandoens overordnede planer består af tre gensidigt afhængige plankomplekser, hvor de enkelte plankomplekser kan beskrives som et handlingsprogram på kort sigt, en handlingsplan på kort/middellangt sigt og på længere sigt en skitsefremstilling af udviklingsmuligheder og -potentiale. Studie- og udviklingsvirksomheden udgør i vidt omfang grundlaget for de overordnede planer, specielt for planlægningen på længere sigt. Herved kommer studieog udviklingsvirksomheden til at bære og styre forsvarets udviklingsmuligheder.

International studie- og udviklingsvirksomhed

8. Danmarks deltagelse i den internationale studie- og udviklingsvirksomhed er i overvejende grad præget af NATO samarbejdet. Arbejdet foregår i hovedsagen i følgende tre fora:

a. *Grupper under NATO's Internationale Stab.*

Direktoratet for Rustnings- og Forsvarsforskning i NATO's Internationale Stab er ansvarlig for at tilskynde til samarbejde mellem nationerne om harmonisering af begreber om og behovene for fremtidigt materiel og om harmonisering af nationernes anskaffelses- og erstatningsplaner. Direktoratet skal endvidere tilskynde til samarbejde mellem de nationale forsknings- og udviklingsinstanser samt organisere systematiske udvekslinger af informationer for at støtte nationale beslutningsprocesser og lette internationalt samarbejde om forsvarsmateriel og dets anvendelse.

Arbejdet finder sted i tre værnsspecifikke hovedgrupper og en hovedgruppe, der fokuserer på forskning. Under hver hovedgruppe findes et stort antal undergrupper og/eller projektgrupper, der kan rettes mod egentlig materieludvikling eller mod udvikling af operative forhold. Danmark deltager i en række af disse grupper med personel fra såvel Forsvarskommandoen som Forsvarets Forskningstjeneste, materielkommandoer og skoler m.v.

b. *Independent European Programme Group.*

I dette forum, der består af de europæiske NATO-lande (incl. Frankrig) deltager Danmark i enkelte udviklingsprojekter, der har dansk interesse. Arbejdet er primært rettet mod industrielt samarbejde og fremtidig

europæisk produktion, og dansk deltagelse finder derfor p.t. primært sted med deltagelse fra materielkommandoerne og fra Materielstaben.

c. *Eurogroup.*

I dette forum deltager Danmark i egentlig studievirksomhed, der har til formål at harmonisere taktiske koncepter, og herigennem medvirke til en fælles materieludvikling. Et væsentligt element i denne virksomhed er, at NATO's militære kommandomyndigheder kan medvirke i arbejdet, hvorved der skabes sammenhæng med den egentlige operative planlægning.

9. Langt hovedparten af den udviklingsvirksomhed, der finder sted i ovenstående fora, er rettet mod materieludvikling og muligt materielsamarbejde. Som i dansk nationalt regi indgår resultaterne fra udviklingsarbejdet i et planlægningssystem, der rettes mod den operative sektor. Denne planlægning består af en række delelementer, der alle påvirker den danske studie- og udviklingsvirksomhed.

Udviklingen finder sted som en iterativ proces, hvor den danske, nationale planlægning løbende påvirkes af Alliancens planlægningssystem og omvendt.

Afslutning

10. Studie- og udviklingsvirksomheden i forsvaret er et hjælpemiddel, der skal tilsikre maksimal forsvarsindsats for de rådige ressourcer. Virksomheden tjener derfor flere formål. Dels udpeger den nye teknologier og fremgangsmåder, der kan forbedre eksisterende våbensystemer og praksis. Dels hjælper studie- og udviklingsvirksomheden med etablering af den bedste balance i strukturen og i dens materielindhold, og ikke mindst tjener den til udvikling af de taktiske doktriner.

Bilag 21

Forsvaret år 2010

Major J. J. Graabæk, marts 1989

Forsvaret år 2010

- Ref.: a. RAG skr. R.090-47 af 19 DEC 1988, notat vedr. »Den forventede teknologiske udvikling samt dennes betydning for forsvarets hovedbestanddele«.
- b. Rapport fra udredningsgruppen om sikkerheds- og nedrustningspolitik (FEB 1989).
- c. Notat vedrørende styrkeforholdet mellem NATO og WAPA samt den fremtidige udvikling heri (FKO/FE, FEB 1989).
- d. Redegørelse fra udredningsgruppen om byrdefordeling m.m. inden for NATO samt NATO's infrastrukturprogrammer (FEB 1989).
- e. Forsvarsforliget (MAR 1989).

TILLÆG: Uddybende betragtninger.

Formål

1. I tilslutning til ref. at fremsætte forslag til en udviklingsplan for forsvaret frem mod år 2010 gennem en analyse af de sikkerhedspolitiske og teknologiske udviklingstendenser.

Metode

2. Gennem beskrivelse af kendsgerninger samt opstilling af en række forudsætninger tilvejebringes rammerne for et begrebs- og evalueringsapparat. Med udgangspunkt i forsvarets nuværende situation identificeres de centrale ændringer, der vil foregå på tidshorisonten, og deres indbyrdes sammenhænge analyseres. Der vil blive stillet forslag til en handlingsplan.

Kendsgerninger

3. Det er med den givne tidshorisont ikke fundet muligt at identificere andre tidskonstante kendsgerninger end de geografiske.

Forudsætninger

4. I tilslutning til de ved ref. fremsatte synspunkter skal der opstilles et antal yderligere forudsætninger, hvor tidshorisonten og formålet skaber flg. problem:
På den ene side skal forudsætningerne være så generelle, at de med en høj grad af sandsynlighed kan gælde perioden ud. På den anden side skal de være så konkrete, at de kan anvendes som analysegrundlag. Der skal på denne baggrund

argumenteres for flg. forudsætninger:

- a. *De globale, regionale og lokale modsætningsforhold vil blive skærpet gennem perioden.* Den samlede effekt af befolkningspresset, religiøse og etniske modsætningsforhold, ressourceknaphed, globale miljøproblemer, handelsmæssige forhold samt u-landenes manglende evne til at tilbagebetale gæld vil i perioden medføre stigende risiko for konflikter på alle niveauer. Både mellem »Nord« og »Syd« og indbyrdes mellem de såkaldte u-lande og tredieverdens-lande.
- b. *Øst-vest forholdets udvikling er uforudsigelig.* Følgende forhold determinerer denne uforudsigelighed: Sovjetunionen vil perioden ud fortsat have en svag økonomisk position i forhold til Vesten, som Perestroika-processen — ud over sine tilsyneladende implementeringsvanskeligheder — næppe vil kunne udligne. En tilbagevenden til den oprindelige planøkonomiske styring vil formentlig have nærmest katastrofale konsekvenser, både umiddelbart og på længere sigt. Denne relative (og i øvrigt også absolutte) økonomiske svaghed, den demografiske udvikling samt de nationale rørelser i selve Sovjetunionen såvel som i Østeuropa medfører tilsammen, at den indenrigspolitiske udvikling i Sovjetunionen og udviklingen i forholdet til de østeuropæiske stater er uforudsigelig. Dermed er også Sovjetunionens adfærd i det øvrige internationale system uforudsigelig. Under alle omstændigheder forekommer Sovjetunionen at have et behov for at bremse ressourceforbruget i den militære sektor til fordel for den civile sektor. Yderligere usikkerhedsfaktorer er den højst uensartede indenrigspolitiske og økonomiske udvikling i de Østeuropæiske stater samt forholdet til Den kinesiske Folkerepublik, Indien m.fl.
USA's stigende politiske og økonomiske engagement i Stillehavsregionen kan medføre et faldende politisk-strategisk engagement i Vesteuropa. Dette engagement kan således gradvist blive overvejende determineret af globalt-strategiske hensyn, hvor statsræson naturligt vil være fremtrædende. En øgende vesteuropæisk politisk og økonomisk integration (hvor Danmark vil deltage) vil evt. forstærke denne tendens. Det må dog vurderes, at Vesteuropa i en overskuelig årrække fortsat vil have sikkerhedspolitisk prioritet for USA.
- c. *Befolkningens og territoriets integritet skal til enhver tid kunne forsvares.* Aggressioner imod og angreb på Danmark skal fortsat indledende kunne imødegås af nationale danske styrker. Muligheden for at kunne yde et effektivt nationalt bidrag til forsvaret af dansk territorium, inden for rammerne af alliancen, fastholdes.
- d. *Enhedskommandoen vil fortsat omfatte Danmark og Slesvig-Holsten.* Den sikkerhedspolitiske værdi af integrationen med det vesttyske forsvar

samt de geografiske forhold (herunder især forsvaret af Jylland) begrunder en fastholden af Enhedskommandoens geografiske udstrækning. Der er hermed ikke taget stilling til evt. organisatoriske ændringer inden for kommandoens myndighedsområde.

- e. *De nordatlantiske forhold vil ikke blive behandlet.* Grønlands og Færøernes geostrategiske positioner er et problemområde for sig.
- f. *Implementering af nyudviklet (våben-)teknologi vil fortsætte.* Tempoet, hvormed ny teknologi implementeres i de væbnede styrker, vil afhænge af en række faktorer såsom økonomi, nedrustningsaftaler, folkeret m.v.. Men det er utænkeligt, at staterne skulle undlade at implementere ny teknologi i et vist omfang.

Begrebsapparat

- 5. a. *Hierarkiet.* I den militære teori og praksis anvender man oftest flg. hierarkiske niveauopdeling af de politiske og militære aktiviteter under krig. (Se ref. a for en uddybende beskrivelse).
 - Et *totalstrategisk* niveau, der omfatter en stats samlede bestræbelser (sikkerhedspolitiske, militære, økonomiske, diplomatiske m.v.) for at nå sine overordnede mål.
 - Et *militærstrategisk* niveau, hvor man klarlægger sine militære hensigter og strukturerer sine militære styrker i overensstemmelse med det politiske direktiv.
 - Et *operativt* niveau, hvor man konkretiserer hensigterne i et antal specificerede operative mål, hvis opnåelse tilsammen vil opfylde den militærstrategiske hensigt. Det operative niveau fordeler de militære styrker med henblik på målopfyldelsen. Der er således overvejende tale om en »management«-funktion.
 - Et *taktisk* niveau, hvor formationerne har den direkte føling med modstanderen, og hvor man under udnyttelse af tildelte ressourcer forsøger at bryde fjendens modstandskraft i bestræbelserne for at løse tildelte specifikke opgaver.

Der findes for indeværende ikke nogen autoriseret definition af det operative niveau, hverken i NATO-sammenhæng eller i relation til danske forhold. Det må dog anføres, at niveauerne er veldefinerede og autoriserede i den sovjetiske militære teori og praksis. (Se TILLÆG for en arbitrær definition af niveauerne i NATO).

- b. *Kapabiliteten.* Ved »kapabilitet« forstås i denne forbindelse en given militær formations evne til at løse en given opgave i et givet miljø over for en given fjendtlig formation. Kapabilitet er således en både relativ og variabel størrelse. Formationer beskrives under anvendelse af begreberne »teknologi«, »organisation« og »doktrin«. (Se TILLÆG for en uddyb-

ning af begrebet).

- c. *Beredskab*. I fredstid vil normalt kun dele af de militære styrker være i stand til at reagere umiddelbart. Man kan rubricere beredskabet i tre hovedkategorier, afvisningsberedskab, indsatsberedskab og mobiliseringsberedskab.

- Et *afvisningsberedskab*, som med få enheder kan indsættes umiddelbart i suverænitetshævdelsen.
- Et *indsatsberedskab*, hvilket vil sige, at den pågældende enhed vil være i stand til at kæmpe umiddelbart med de ressourcer, der er til rådighed i fredstid.
- Et *mobiliseringsberedskab*, hvilket vil sige, at den pågældende enhed først kan kæmpe, når den har fået tilført ressourcer fra det øvrige samfund. Fortrinsvis hjemsendt personel, men også materiel, f.eks. særlig egnet lastvogns- og entreprenørmateriel.

Reaktionstiden, der hengår fra ordremodtagelse til enheden er kampklar i sit forudsete område, kan for indsatsberedskabets vedkommende normalt måles i timer.

For mobiliseringsberedskabets vedkommende kan hengå dage eller lænere, afhængigt af den pågældende enheds status.

De militære styrkers beredskab vil — ideelt — være fastlagt på grundlag af en vurdering af den forventede modstanders beredskab og kapabilitet i øvrigt.

- d. *Indikatorer*. Ved en indikator forstås en ændring i normalbilledet, dvs. et handlingsmønster hos den forventede modstander, som afviger fra sædvanlige handlemåder under fredsforhold.

Man kan knytte indikatorerne til de anførte niveauer. Som eksempler kan nævnes:

- *Totalstrategiske* indikatorer: Interne propagandaaktiviteter med henblik på at opbygge et fjendebillede i befolkningen, omlæg af produktionen etc.
- *Militærstrategiske* indikatorer: Omlægning af kommandoforhold (kapabilitetsændring), mobilisering og efteruddannelse af hjemsendt personel, opbygning af lagre med krigsvigtigt materiel og forsyninger etc.
- *Operative* indikatorer: Opstilling af specielle formationer (kapabilitetsændring), opbygning af enheder til fuld krigsstyrke, forbud mod at forlade kasernerne, intensiveret øvelsesvirksomhed.
- *Taktiske* indikatorer: Hærenheder forlægger til deresudgangspositioner for angreb, offensive fly holdes klar på flyvestationerne, flådeenheder manøvrerer sig i gunstige positioner for angreb.

Normalbilledet er sjældent eller aldrig synkroniseret niveauerne imellem. Som eksempel kan anføres, at man for indeværende fra sovjetisk side tilsyneladende gør sig store politiske anstrengelser for at ændre det sikkerhedspolitiske normalbillede gennem udsagn om nedrustning, omlægning til »defensive forsvarsstrukturer«, demokratiseringsprocesser m.v., medens de sovjetiske militærstrategiske og operative kapabiliteter fortsat er klart offensive.

Evalueringsapparat

6. En evaluering i fredstid af militære formationers kapabilitet må foretages med »krigsføringens grundprincipper« som kriterium, idet konventionelle krigsforløb, kampagner og slag til dato har kunnet *beskrives* under anvendelse af terminologien i krigsføringens grundprincipper. Deres udfald er også blevet *søgt forklaret*, som regel gennem påpegning af »taberens« fejlagtige prioritering af principperne. Det forekommer derfor at være en rimelig antagelse at hævde, at en formations kapabilitet kan vurderes gennem dens evne til efter omstændighederne at kunne agere i overstemmelse med de relevante enkelte principper. (Se TILLÆG).

Evalueringen kan foretages med fire indfaldsvinkler: Krigshistoriske erfaringer, relativt beredskab, passende realistiske øvelser samt operationsanalyse. En sådan flerperspektivisk evaluering er nødvendig, idet ingen af de anførte indfaldsvinkler hver for sig er tilstrækkelig valide.

- a. *Krigshistoriske erfaringer*: Set i et krigshistorisk perspektiv har det altid været således, at man på alle niveauer har stræbt efter at koncentrere »masse« (dvs. kampkraft ell. ødelæggelsesevne) på rette tid og sted, således at man kunne fremtvinge afgørelser: Ødelæggelsen af modstanderens evne eller vilje til at kæmpe videre.

Den teknologiske udvikling siden århundredskiftet har i stigende grad gjort kampen tredimensional og integreret samt udvidet de områder, som formationerne på de respektive niveauer dækker.

Tendensen er således signifikant: Inden for rammerne af en militærstrategisk målsætning skal man tilvejebringe operative formationer med sådanne kapabiliteter, at de under den tredimensionale kamps vilkår er i stand til at koncentrere ødelæggelsesevne på rette tid og sted.

Er militærstrategien offensiv henholdsvis defensiv, må der tilsvarende etableres en overvægt af operative formationer med offensive henholdsvis defensive kapabiliteter.

Dette indebærer selvsagt ikke, at samtlige taktiske formationer skal kunne gennemføre en tredimensionel integreret kamp. Ligeledes vil der på de lavere taktiske niveauer under alle omstændigheder fortsat findes visse formationer (som regel i form af enheder), der besidder en enten markant offensiv eller defensiv kapabilitet. (Se TILLÆG for uddybning af det

krigshistoriske aspekt).

- b. *Beredskab.* De militære styrker skal opretholde et sådant beredskab, at de til enhver tid er i stand til at reagere både rettidigt og hensigtsmæssigt.

At reaktionen skal være rettidig, er indlysende. At den også skal være hensigtsmæssig betyder, at styrkerne og beredskabssystemet skal være således indrettet, at der kan foretages en afpasset reaktion. Beredskabet skal tilgodese et vidt spektrum af handlemuligheder for de politiske beslutningstagere.

Beredskabet er en del af formationernes kapabilitet, og skal derfor evalueres i forhold til den til enhver tid eksisterende opfattelse af truslen.

- c. *Øvelser.* Man kan i et vist omfang afprøve formationernes kapabilitet gennem øvelser.

I takt med samfundsudviklingen, f.eks. urbaniseringen af større og større områder, er det dog blevet fortsat vanskeligere at afholde store realistiske øvelsen. Øvelser, der involverer våbenanvendelse, må gennemføres i forholdsvis snævre afspærrede områder. Øvelser, der involverer kamp i byområder, er nærmest umulige at gennemføre uden for de egentlige militære øvelsesområder, hvor størrelsen af området alene ofte vil tvinge øvelserne ned i en meget lille skala. Meget støjende øvelser, f.eks. artilleriskudninger og lavflyvning, vil også blive fortsat vanskeligere at gennemføre p.g.a. den stigende miljøbevidsthed.

Stabs- og signaløvelser («papir-øvelser», computerassisterede krigsspil m.v.) kan udføres i stor skala, men mangler til gengæld den respons, som operationer med »levende« enheder altid medfører.

Problemet med at gennemføre træningsskudninger er stigende for især de komplicerede og »software-tunge« systemers vedkommende. Alene disse systemers pris bevirker, at man er tvunget til den højeste grad af tilbageholdenhed. Men da man jo *skal øve sig*, ser man i stigende omfang elektroniske simulatorer anvendt som supplement til traditionel øvelsesvirksomhed.

Større, realistiske praktiske øvelser vil således på tidshorizonten blive fortsat vanskeligere at gennemføre, men det må dog understreges, at praktiske øvelser under en eller anden form fortsat vil være nødvendige i træningen af enhederne i deres kampopgaver, og de vil fortsat også være nyttige i forbindelse med evaluering af nyt materiel, doktriner eller procedurer. (F.eks. hvis man vil afprøve, hvorvidt en enheds bemanning er tilstrækkelig til at kunne leve op til en doktrin om kontinuerlig kamp over et vist tidsrum).

- d. *Operationsanalyse.* De operationsanalytiske metoder er mangfoldige, og deres specifikke udformning vil afhænge af problemets art, analysens formål, computerkapacitet og »software« til rådighed m.v. (Disse meto-

der må ikke forveksles med de oven for anførte computerassisterede krigsspil, som retter sig mod træning af personellet).

Der er nogle grundlæggende forhold, som i denne sammenhæng begrænser operationsanalysernes anvendelsesområder samt deres validitet:

- En operationsanalyse vil aldrig fuldt ud kunne beskrive krigens virkelighed, for hvorledes »sætter man tal« på angst, frygt, kampvilje, de politiske reaktioner, krigens indre friktion m.m.?
- En operationsanalyse vil altid blive gennemført under et sæt begrænsende forudsætninger. Alle de faktorer og forhold, der optræder i en krig, vil aldrig kunne rummes i selv nok så stor en computer. Jo mindre og mere overskueligt problemområdet er, desto mere troværdig bliver analysen.
- En operationsanalyse er aldrig mere troværdig, end det grundlag, den udføres på. De data, man giver som input til analysen, vil ofte være temmelig usikre. Hvorledes skal man f.eks. vurdere effektiviteten af et våbensystem, der aldrig har været afprøvet i krig? Krigserfaringerne viser, at de angivne effektivitets-data ofte er helt fejlagtige. Dertil kommer, at det ofte vil være vanskeligt eller umuligt at fremskaffe pålidelige data om den forventede modstanders systemer.

Værdien af operationsanalysen i relation til kapabilitetsevaluering ligger i flg. forhold:

- Brugeren tvinges til systematisk tænkning. Man er tvunget til at nedbryde problemområdet til en meget høj detaljeringsgrad, idet grundlaget for operationsanalysen skal kunne omsættes til data, dvs. tal.
- Man kan (som regel) ved at variere ind-data få afdækket tendenser vedrørende den pågældende kapabilitets robusthed over for forandringer. Dvs. få gennemført en sensitivitets-analyse.
- Med faldende problem-kompleksitet og stigende troværdighed for ind-data fås stigende troværdighed for ud-data. Dette medfører igen, at man kan drage absolutte konklusioner med stigende troværdighed. (Hvor længe varede det, før kompagniet blev nedkæmpet, hvor dybt blev indbruddet o.l.).
- Med operationsanalyse kan man sammenfatte og drage konklusioner på grundlag af datamængder, der er så store, at det ellers ikke ville være menneskeligt muligt håndtere disse.

Operationsanalysen kan således både fungere som innovator og korrektion i forbindelse med udvikling af nye formationer.

Det må sammenfattende konkluderes, at mulighederne for at gennemføre valide evalueringer med de anførte fire indfaldsvinkler er under konstant forandring.

Den krigshistoriske evaluerings validitet mindskes i takt med, at den tidsmæssige afstand til den sidste europæiske storkrig øges.

I takt med, at det teknologiske indhold i den forventede modstanders formationer øges, bliver det vanskeligere og vanskeligere at vurdere især de »software-tunge« systemers aktuelle beredskab. Dette medfører igen vanskeligheder med erkendelse af visse taktiske indikatorer og dermed vanskeligheder med evaluering af modstanderens øjeblikkelige kapabilitet og taktisk-operative beredskab.

Det må forudses, at det vil blive fortsat vanskeligere at gennemføre tilstrækkelig realistisk øvelsesvirksomhed, hvilket indskrænker evalueringsmulighederne på dette område.

Det operationsanalytiske instrument forekommer at være den eneste evalueringsmetode under forbedring.

Situationen

7. Den nuværende situation fremgår af referencerne.

Problemområder

8. Forsvarets videre udvikling frem mod år 2010 frembyder i alliancesammenhæng flg. problemområder i relation til de under pkt.5.a definerede niveauer, idet opmærksomheden skal henledes på den i pkt. 4.c opstillede forudsætning vedr. et nationalt selvforsvar:

- a. *Det totalstrategiske niveau.* Ved at sammenholde formål (pkt.1), kendsgerninger (pkt.3) og forudsætninger (pkt.4) fremtræder der et billede af en udvikling, hvor de vesteuropæiske stater må påtage sig en stigende del af byrderne ved forsvaret af Vesteuropa. Der er hermed ikke taget stilling til, hvorvidt totalomkostningerne ved at opretholde et militært forsvar af Vesteuropa vil stige eller falde. Dette vil afhænge af øst-vest forholdets videre udvikling, hvor udviklingen i Sovjetunionen vil være afgørende. Man kan opstille to ekstreme prognoser, imellem hvilke alle udviklingsmuligheder står åbne:

- *Værste prognose:* Perestrojka- og glasnost-processerne bryder sammen, og der indtræder en længerevarende periode med ny-stalinisme, yderligere militarisering af sovjetsamfundet samt revitalisering af (internationale) klassekamps-teorier, Breshnev-doktrinen m.v.
- *Bedste prognose:* Sovjetunionen og de østeuropæiske stater etablerer reelt demokratiske forfatninger, der gennemføres omfattende gensidige nedrustninger sideløbende med yderligere etablering af tillidsfremmende foranstaltninger. COMECON og EF fusioneres.

Problemet er således den høje grad af uforudsigelighed på nuværende tidspunkt.

- b. *Det militærstrategiske niveau.* Der foreligger her to problemområder:
 - Den totalstrategiske usikkerhed medfører en tilsvarende usikkerhed omkring udviklingen i det vestlige allianceforhold. (Vil der forekom-

- me ændringer i strategi samt stationerings- og forstærkningspolitik?).
 - Vil Danmarks geo-strategiske betydning som enten passage-, base- eller flankgeområde ændres?
- c. *Det operative niveau.* De anførte militærstrategiske problemområders udvikling vil medføre tilsvarende udviklinger på det operative niveau. Der vil her være tre problemområder:
- Forsvar af territoriet.
 - Anvendelse af territoriet til flankoperationer.
 - Sikre egen passage og hindre modstanderens.
- d. *Det taktiske niveau.* Problemet er her at opstille taktiske formationer, der kan tilgodese det operative niveaus behov.

Analysen

9. Som anført under forudsætningerne, vil der fortsat foregå en vis implementering af nyudviklet (våben-)teknologi i de væbnede styrker. De efterfølgende betragtninger skal bl.a. ses i lyset af dette. Analysen vil primært fokusere på ændringer i forhold til den nuværende situation.

- a. Det totalstrategiske aspekt. Usikkerheden omkring den totalstrategiske og dermed også den militærstrategiske udvikling medfører, at det danske forsvar skal indrettes således, at det kan tilpasses den til enhver tid gældende situation, både i relation til alliancepartnerne og til det vurderede trusselsbillede. Dette medfører, at forsvaret skal indrettes så fleksibelt, at den samlede ønskede kapabilitet kan varieres i udstrakt grad. Forsvaret skal være i stand til at tilpasse sig inden for rammer, hvor det ene yderpunkt kun vil omfatte en vedligeholdelse og videreudvikling af militær viden og kunnen (herunder en vis mulighed for at kunne gennemføre øvelser) samt evne til suverænitetsbevarelse, det andet yderpunkt et højt indsatsberedskab som i både tid, kvalitet og mængde er tilpasset vilkårene under den angivne værste prognose. Dette ville for det minimale yderpunkts vedkommende stille flg. krav til forsvarets indretning:
- Et vist minimum af fastansat personel af alle kategorier.
 - Fleksible ansættelses- og uddannelsesforhold for øvrigt nødvendigt langtidsansat personel.
 - Varierende tjenestetid for evt. værnepligtige.
 - Fastholdelse af et vist minimum af militære forsknings- og uddannelsesinstitutioner.
 - Fastholdelse af et vist minimum af faciliteter (øvelsesområder, flyvestationer, flådestationer, kaserner, depoter, værksteder m.v.), hvis aktivitetsniveau tilpasses beredskabet.
 - Fastholdelse af et vist minimum af højteknologiske (våben-)systemer

- til vedligeholdelse af militærteknologisk viden og kunnen.
- Beredskabslagre af våben og andet militært udstyr.
 - Fastholdelse af styrker til suverænitetshævvelse i fredstid.

Opfyldelsen af disse minimumskrav skal sikre, at man inden for en overskuelig tid vil være i stand til at genopbygge et effektivt forsvar, hvis det totalstrategiske billede skulle ændre sig. Graden af nedtrapning samt det tidsrum, man har befundet sig på det pågældende niveau, vil betinge tidsrammen for genopbygning. En genopbygning fra laveste til højeste yderpunkt vil i ekstreme tilfælde kunne tage adskillige år.

Den vestlige alliances stationeringspolitik kan tænkes at undergå forandringer, både p.g.a. interne vesteuropæiske forhold, herunder den vesttyske indenrigspolitiske udvikling, øst-vest forholdets videre udvikling og USA's mulige stigende engagement i andre dele af Verden. Der ses dog ingen grund til, at der ikke fortsat skulle eksistere amerikanske forstærkningsoptioner for Vesteuropa, uanset stationeringspolitikken udvikling.

- b. *Det militærstrategiske aspekt.* På tidshorizonten kan der næppe tænkes at forekomme ændringer i den vestlige konventionelle militærstrategiske målsætning, afskrækkelse gennem en demonstreret evne til at gennemføre et fremskudt konventionelt forsvar. Der kan næppe blive tale om aftaler eller doktriner, der medfører indledningsvis opgivelse af vestallieret territorium, især på centralfrontsafsnittet. Kun et fremskudt barriereforsvar, evt. gensidigt udtyndet og evt. kombineret med et gensidigt zonekoncept, synes at restere som en mulighed. Det skal bemærkes, at sådanne koncepter altid vil indebære støtte fra tilbagetrukne offensive formationer på begge sider, således at bl.a. modangreb kan gennemføres. Især Vesttysklands særlige geografiske forhold samt et forudsigeligt vesttysk krav om selv at besidde sådanne offensive støtteformationer sætter grænser for de afstande, hvorfra et vesttysk offensivt støttepotentiæl kan operere. Man kan derfor kun gennem afbalancerede gensidige nedskæringer i en militærstrategisk sammenhæng begrænse størrelsen af sådanne støtteformationer i den vesttyske del af den operative kampzone.

Uanset udviklingen, ses der ingen årsag til, at Danmarks geostrategiske betydning skulle ændre sig væsentligt. Danmark vil fortsat have betydning som henholdsvis passage-, base- og flankerområde i øst-vest sammenhæng.

- c. *De operative aspekter.*

(1) *Forsvar af territoriet.* Et forsvar af Enhedskommandoens område må, ud over de nationale hensyn, nødvendigvis gennemføres for at området fortsat kan fungere som baseområde for den vestlige alliance. Forsvaret må gennemføres under den tredimensionale integrerede kamps

vilkår, hvor det som tidligere anført fortsat drejer sig om at få etableret tilstrækkelig kampkraft på rette tid og sted. Der manifesterer sig her flg. sammenhænge på tidshorizonten:

- P.g.a. detektionssystemernes rækkevidde og effektivitet vil det blive vanskeligere at etablere og deployere koncentrationer af materiel og personel uindset, før man har frataget modstanderen muligheden for at overvåge det pågældende område. Dette gælder for både land-, sø- og luftkrigsførelsen, idet hele Enhedskommandoens område vil være en operativ kampzone, hvor den tredimensionale integrerede kamp vil blive gennemført under angriberens anvendelse af luftmobile formationer, højmobile hærformationer, missiler, fly, m.v. Nedkæmpelse af stationære mål samt sø- og luftmål og til en vis grad mobile landstyrker vil i stigende omfang kunne udføres med konventionelle autonome våbensystemer (langtrækkende luft-til-luft systemer, luftværnssystemer, cruise-missiler eller tilsvarende systemer, ballistiske missiler m.v.).

- Den operative kampzone vil ud over territoriet omfatte størsteparten af Østersøen samt de indre farvande i Enhedskommandoens område. Den operative vægtning i relation til forsvaret af Sjælland og øerne vil fortsat ligge i afvisning af større amfibiske angreb. Denne type angreb vil dog, jf. ref.a, blive stadig vanskeligere at gennemføre i det tredimensionale integrerede kampmiljø.

- I relation til forsvaret af Enhedskommandoens område vil vægtningen i luftkrigsførelsen fortsat ligge i beskyttelse af modtagefaciliteterne for forstærkninger. Disse faciliteters sårbarhed vil øges. Luftkrigen vil fortsat rumme både offensive og defensive elementer. Der vil på tidshorizonten være en tendens til, at de offensive operationer mod basekomplekser vil blive gennemført med såvel flybårne som landbaserede langtrækkende autonome våbensystemer.

- (2) *Flankeoperationer.* Enhedskommandoens værdi som udgangsområde for flankeoperationer mod et angreb fra øst gennem Nordtyskland eller vestallierede angreb ind i østeuropæisk område bag den forreste taktiske kampzone vurderes at være stort set uændret, hvad hær- og amfibieoperationer angår. Det skal dog anføres, at muligheden for at gennemføre langtrækkende angreb med både fly- og landbaserede autonome våbensystemer vil kunne mindske områdets betydning som udgangsområde for mere traditionelle offensive luftoperationer, idet de langtrækkende autonome våben lige så godt vil kunne indsættes fra det vesttyske bagland eller andre baglandsområder.
- (3) *Passageproblematikken.* Det vil fortsat være af væsentlig betydning at besidde især Slesvig-Holsten og Jylland henset til mulighederne for at etablere et bredt dækkende luftforsvar mod bemandede fly og cruise-missiler. Denne betragtning gælder for begge parter i en krig. Det an-

ses ikke for muligt at gribe ind over for passage af ballistiske missiler rettet mod f.eks. Storbritannien og overfladefartøjer i Nordsøen eller Atlanten. Maritim passage af Enhedskommandoens område må anses for udelukket før de relevante måludpegnings- og/eller våbensystemer er nedkæmpet. Disse betragtninger forekommer at gælde for begge parter i en evt. krig.

Det må sammenfattende konkluderes, at de operative forhold i Enhedskommandoens område vil ændre sig i forhold til den nutidige situation som følger:

- Den luft- og landmobile trussel mod Enhedskommandoens område vil være stigende.
 - Faste installationer vil få øgende sårbarhed, hvilket bl.a. belaster forstærkningsoptionerne.
 - Teknologien vil give flere muligheder for bekæmpelse af den mere traditionelle amfibiske trussel, hvilket vil øge Slesvig-Holstens og Jyllands relative betydning.
 - Koncentration og deployering af materiel og personel vil i stigende grad have en fratagelse af modstanderens overvågningsmuligheder som forudsætning.
- d. *De taktiske aspekter.* Ændringerne på det operative niveau medfører selvsagt konsekvenser for det taktiske niveau formationer.
- (1) *Den luft- og landmobile trussel.* Denne trussels udvikling medfører, at der må lægges øget vægt på baglandsforsvaret. Da truslen vurderes at ville have et forholdsvis højt teknologisk indhold, må baglandsforsvaret tilføres en kapabilitet, der kan imødegå denne trussel.
 - (2) *Sårbarheden.* De faste installationers øgende sårbarhed over for især de landbaserede langtrækkende autonome våbensystemer medfører, at man må øge disse installationers overlevelsessevne, subsidiært ændre anvendelsen af dem.
 - (3) *Den amfibiske trussel.* Den amfibiske trussels reducerede betydning er betinget af, at der foretages de fornødne justeringer i de af forsvarrets formationer, der er rettet mod overfladeenheder, således som dette er forudsat under pkt. 4.f.
 - (4) *Overlevelsesforanstaltninger.* Der må tages højde for de øgende detektionsmuligheder, som betinger den forbedrede overvågning og måludpegning. Dette kan gøres på forskellig vis. Som såkaldte »passive foranstaltninger« kan nævnes spredning af materiellet, forskellige camouflaforanstaltninger, opstilling af skinanlæg, neddæmpning af materiellets udstråling m.v. Som såkaldte »aktive foranstaltninger« kan nævnes angreb på modstanderens detektionsudstyr, elektronisk krigsførelse (støjsending m.v.) og selvforsvarssystemer, der kan nedkæmpe angriberens våben i terminalfasen. En del af disse

aktive foranstaltninger vil blive særdeles omkostningskrævende, specielt i miljøer, der begunstiger autonome våben, dvs. i luften og på havoverfladen.

Handlingsplan

10. Der vil selvsagt kunne opstilles en række handlingsplaner med varierende indhold under varierende økonomiske forudsætninger. Der skal her blot skitseres en handlingsplan for udvikling af forsvaret frem mod år 2010:

Den totalstrategiske usikkerhed medfører, det må være formålstjenligt at indtage en afventende holdning i nogle få år. I disse år kan man forberede sig på at indbygge den fornødne organisatoriske fleksibilitet i forsvaret, således som dette er argumenteret under pkt. 9.a. På et mere konkret plan skal det bringes i forslag, at kun nutidigt kontraktbundne materielanskaffelsesprojekter gennemføres, medens øvrige planlagte projekter underkastes en revurdering med henblik på at afdække, hvorvidt deres iværksættelse vil bidrage til både at øge den anførte organisatoriske fleksibilitet og tilgodese de afdækkede operative og taktiske udviklingstendenser. Opmærksomheden skal her især henledes på flg. umiddelbare behov:

- Opbygning af ammunitionslagre m.v.
- Modernisering af udvalgte eksisterende systemer i relation til udviklingstendenserne.

Udviklingstendenserne på det operative niveau, således som de er anført under pkt. 9.c, medfører at flg. områder bør analyseres:

- Imødegåelse af den luft- og landmobile trussel. Valget forekommer her at være enten at styrke det bestående regionale forsvar (incl. luftforsvar) eller at opstille en højmobil reserve for det operative niveau eller en kombination af begge muligheder.
- Betydningen af de faste installationers øgende sårbarhed analyseres i relation til forstærkningsoptionerne samt den nationale anvendelse.
- Der gennemføres studier vedrørende omstrukturering af formationer rettet mod den traditionelle amfibiske trussel.
- Der gennemføres studier over, hvorledes modstanderens detektionsmuligheder kan ødelægges eller reduceres.

Udviklingstendenserne på det taktiske niveau, således som de er anført i pkt. 9.d, skal herefter analyseres inden for rammerne af de trufne operative valg.

Der vil heraf fremstå et antal optioner, som kan evalueres under iagttagelse af det tidligere beskrevne evalueringsapparat.

TILLÆG

Niveau-opdelingen

1. Under iagttagelse af definitionerne på de forskellige niveauer, kan man arbitrært fastlægge niveauerne i NATO-sammenhæng efter overdragelse af danske styrker til NATO-kommando. Det skal bemærkes, at niveauerne ved visse kommandoer overlapper hinanden, hvorfor den samme kommando kan udføre funktioner på to niveauer. Der vil her kun blive anført det højeste og dermed væsentligste funktionsniveau for disse kommandoer:

- *Det totalstrategiske niveau.* Delvis den danske regering og Folketinget, delvis NATO's ministerråd med dansk deltagelse.
- *Det militærstrategiske niveau.* Supreme Allied Commander Europe (SACEUR).
- *Det operative niveau.* Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe (CINCNORTH) og Commander Allied Forces Baltic Approaches (COMBALTAP). (Bemærk: COMBALTAP er det laveste operative niveau for flystyrker, idet den overordnede »management« af flystyrker foregår ved CINCNORTH gennem en såkaldt »Air Apportionment«, og den mere detaljerede management foregår ved COMBALTAP gennem en såkaldt »Air Allocation«).

For hærstyrker omfatter det operative niveau endvidere Commander Land Forces Zealand (COMLANDZEALAND) og Commander Allied Land Forces Schleswig-Holstein and Jutland (COMLANDJUT).

For flådestyrker omfatter det operative niveau endvidere Commander Allied Naval Forces Baltic Approaches (COMNAVBAJTAP) og Flag Officer Denmark (FOD).

- *Det taktiske niveau.*
- *Hæren:* Jyske Division, brigaderne, kampgrupperne, de regionale styrker incl. Hjemmeværnet.
- *Søværnet:* Marinedistrikter, overfladegrupper, ubåde, diverse enheder incl. Hjemmeværnet.
- *Flyvevåbnet:* Commander Allied Air Forces Baltic Approaches (COMAIRBAJTAP) med underlagte kommandoler, flyvestationer, raketskadriller, diverse enheder incl. Hjemmeværnet.

Kapabilitets-begrebet

2. De militære styrker vil optræde som »formationer«, der er pålagt at løse visse opgaver. En sådan formation kan være meget enkel, f.eks. en infanterigruppe eller en lille fly-formation. Men formationen kan også være særdeles omfattende og kompliceret, som f.eks. den allierede landgangsstyrke mod Normandiet i 1944. Udtrykket »formation« må i denne forbindelse således ikke forveksles med udtrykket »enhed«. Enheden er her en administrativ foreteelse, den rent praktiske

måde, hvorpå man har organiseret sine styrker i hverdagen. I bataljoner, eskadriller, eskadrer osv.. En enhed, f.eks. en hærdivision, vil i visse situationer kunne optræde som en selvstændig »taktisk formation«, men i det øjeblik, den får f.eks. direkte støtte fra fly, indgår flyene logisk i »formationen«. En formation vil således besidde en vis evne til at løse en pålagt specifik opgave. Denne evne kaldes her »kapabiliteten«, og den vil blive nøjere defineret i det efterfølgende:

Formationen skal under krigsforhold virke i et såkaldt »operationsmiljø« (på landjorden, på eller i havet, i luften), som ud over de naturlige geografiske og klimatiske omstændigheder vil være belastet af elektronisk krigsførelse, kampskader, røg fra brande osv.. Formationen skal under disse betingelser forsøge at bryde en eller flere specifikke fjendtlige formationers modstandskraft, enten ved at påføre dem fysisk ødelæggelse eller ved at bringe dem i en situation, hvor de — reelt eller indbildt — ikke ser sig i stand til at kæmpe videre.

En formation kan beskrives under anvendelse af begreberne »teknologi«, En formation kan beskrives under anvendelse af begreberne »teknologi«, »organisation« og »doktrin«.

- En formation rummer forskellig *teknologi* (dvs. materiel), hvor de enkelte materielgenstande vil være på et eller andet teknologisk niveau, have en vis kvalitet og være specificeret til at besidde visse egenskaber.
- Personellet og de forskellige materielgenstande vil være organiseret således, at antallet i de forskellige personelkategorier og mængden af de forskellige materielgenstande er nøje tilpasset med hensyn til kommandoforhold, ansvar o.l.
- Formationen forudses at skulle gennemføre sine aktiviteter i overensstemmelse med en doktrin. Dvs. et regelsæt, der foreskriver anvendelsesområder og principielle metoder for den pågældende formation. (Det skal her bemærkes, at udtrykket »koncept« ofte anvendes i stedet for »doktrin« samt at begrebet »militærdoktrinen« i sovjetisk sprogbrug betyder den helt overordnede totalstrategiske doktrin).

Formationerne skal gennem kampen forsøge at fratage modstanderen evnen eller viljen til at kæmpe videre. Problemet for den militære planlægger og fører er at få sammensat en formation, der har netop den tilstrækkelige og nødvendige kapabilitet til at klare den foreliggende opgave.

Eksempel

Som eksempel er valgt et simplificeret scenario med to enkle modstående formationer/enheder, en panserbataljon og en infanteribataljon.

Panserbataljonen med mange kampvogne og pansrede køretøjer, men med en relativt beskeden personelstyrke, skal angribe infanteribataljonen (som i dette eksempel ikke besidder kampvogne) med henblik på at trænge igennem til et bagved liggende målområde. Angrebet skal foregå i et pansergunstigt terræn, dvs. et svagt bølgende terræn med god passabilitet og uden skove eller bymæssig

bebyggelse. Panserbataljonen vil her have en høj kapabilitet i forhold til infanteribataljonen.

Den samme panserbataljon skal angribe den samme infanteribataljon med henblik på at erobre og fastholde infanteribataljonens stillingsområde. Angrebet skal foregå i et pansergunstigt terræn, en tæt skov med ringe passabilitet og meget korte sigtelinier. Panserbataljonen vil her have en ringe kapabilitet i forhold til infanteribataljonen. Den vil have vanskeligt ved at udnytte sin mobilitet og ildkraft i det ugunstige terræn, og den ville efter en evt. erobring af målområdet have svært ved at »fylde området ud« p.g.a. sin beskedne personelstyrke.

Man kan således i et vist omfang »udlæse« en formations egenskaber i relation til en given modstander, dvs. dens kapabilitet, ved (med krigsføringens principper som værdimål) at foretage en komparativ analyse af de pågældende modstående formationers organisation, teknologi og doktrin i relation til *både* operationsmiljøet og den fælles modsat rettede kampopgave. Kapabilitet er med andre ord en både relativ og situationsafhængig størrelse.

En større formation vil som regel være hierarkisk opbygget med et antal underformationer, som hver for sig vil besidde en kapabilitet. Man kan således tale om en militærstrategisk kapabilitet, som rummer et antal operative kapabiliteter, som igen hver for sig rummer et antal taktiske kapabiliteter.

Denne indfaldsvinkel til analyse af militære styrkeforhold forekommer at være relevant i relation til begreberne »defensive« og »offensive« egenskaber ved de militære formationer. Den forekommer tillige at være relevant, når man vil underkaste forholdene på den tredimensionale integrerede kampplads en systematisk behandling.

Med givne opgaver og operationsmiljøer kan små formationers kapabiliteter beregnes ret præcist ved hjælp af de nutidige operationsanalysemetoder, men jo højere niveauer man undersøger, desto større og mere komplicerede bliver formationerne, hvorfor kapabilitets-beregningerne hurtigt får karakter af rene vurderinger. (Se i øvrigt pkt. 6.d, »operationsanalyse«).

Det krigshistoriske aspekt

3. Ved starten af Den første Verdenskrig var man især på det landmilitære område ikke opmærksom på de muligheder, som de nyeste teknologiske landvindinger bød. Man formåede ikke at udvikle og opstille de militærstrategiske, operative og taktiske formationer, som den teknologiske udvikling havde åbnet mulighed for. Man var fra napoleonskrigene vænnet til, at det var begrebet »masse«, dvs. antallet af soldater og våben, der i det væsentligste determinerede kampkraft (ødelæggelsesevne). Fremkomsten af hurtigtskydende langtrækkende bagladegeværer og kanoner samt de spektakulære virkninger disse våben havde haft f.eks. i Boer-krigen og den fransk-tyske krig i 1870 havde ikke formået at få det militære establishment til at gennemføre de nødvendige landmilitære reformer. Selv erfaringerne med pigtråden forhindrede ikke, at man langt ind i krigen forsøgte at

koncentrere »kampkraft« gennem masserede infanteriangreb i tætsluttede kolonner.

På det sømilitære område, hvor der er tale om relativt få formationer, har duellernes absolutte karakter fortløbende motiveret til en hurtigere udnyttelse af den til rådighed værende teknologi, dog som regel inden for rammerne af traditionelle formationer.

Det var især fremkomsten af anvendelige fly, motorkøretøjer, kampvogne samt anvendelsen af det elektromagnetiske spektrum (telegrafi,radio), der skulle vise sig at få betydning for både land-, sø og luftkrigsførelsen i løbet af krigen. Større og større hav- og landområder kunne overvåges ved hjælp af fly, flådestyrkerne kunne kontrolleres fra admiraliteterne ved hjælp af trådløs telegrafi, og i slutningen af krigen planlagde de allierede en større offensiv landkrigs-operation (Gen. Fullers plan 1919).

Denne plan baserede sig på anvendelsen af en af balanceret operativ kapabilitet, en datidens »Air-Land Battle«-formation med kampvogne, fly, C3-systemer m.v., som i realiteten betød introduktionen af den tredimensionale integrerede kamp i landkrigsførelsen.

Man kan således sige, at Den første Verdenskrig medførte et militærteoretisk paradigmeskift på det landmilitære område. Man erkendte, at det ikke længere alene var »masse«, men også de teknologiske muligheder for koncentration af ildkraft på rette tid og sted, der i det væsentligste determinerede formationernes kampkraft.

I mellemkrigsårene udviklede stormagterne deres formationer med varierende held. Diskussionerne fortsatte omkring slagskibe eller hangarskibe, ubåde eller overfladeskibe, flyenes muligheder generelt, manøvre eller nedslidning i landkrigen, offensiv eller defensiv på de forskellige niveauer osv..

Den anden Verdenskrig viste, at de udviklingstendenser, der havde tegnet sig i slutningen af Den første Verdenskrig, var fortsat. Den part, der havde forstået den tredimensionale kampplads' vilkår og muligheder, vandt kampagnerne og de enkelte slag. Den tyske lynkrigsførelse ind Frankrig samt den amerikanske søkrigsførelse med hangarskibs-kampgrupper og ubåde (efter Japans indledningsvise succes) er eksempler herpå.

De israelsk-arabiske krige har vist samme tendens. (Det skal i tilslutning her til bemærkes, at de forskellige frigørelseskrige samt krigen i Korea, Vietnam og Afghanistan var af en anden karakter, end den vi her beskæftiger os med. Der var for de involverede stormagter tale om udstrakt brug af »stedfortrædere«, ligesom der ikke var tale om eksistenskamp for de samme stormagter. Især det sidste forhold medførte kraftige politiske restriktioner på krigsførelsen).

Atomvåbnenes tilstedeværelse har selvsagt påvirket den konventionelle krigsførelses vilkår. Man må i sin opbygning af formationer tage hensyn til atomvåbnenes eventuelle ibrugtagning, men dette har indtil dato ikke forhindret forestillinger om, at man så at sige »i skyggen« af atomvåbnene kan gennemføre en længerevarende konventionel krig mellem de to modstående alliancer.

Derfor fremtræder de beskrevne tendenser også nutidigt: I landkrigsførelsen ses f.eks. de sovjetiske »operative manøvregrupper« og den amerikanske »Air-land Battle«-koncept.

I søkrigsførelsen ses de amerikanske (og til en vis grad de sovjetiske) hangarskibs-kampgrupper, hvor overfladeskibe, ubåde og fly forudses at skulle gennemføre en tredimensional integreret kamp i luften, på havoverfladen og i havet.

I luftkrigsførelsen ses en fortsat øgning af de bemandede platformes (fly/helikoptere) fleksibilitet, våbenvirkning og rækkevidde, samtidigt med, at der sker en øgende integrering med luftværnssystemer og langtrækkende autonome våbensystemer. Kampen om luftherredømmet tenderer således også i stigende grad mod integration af forskellige våbensystemer.

Det må således forudses, at grænsefladerne mellem land-, sø- og luftkrigsførelsen bliver mere og mere diffus i takt med, at krigsførelsen bliver fortsat yderligere tredimensional og integreret.

Bilag 22

Skitse til strukturændringer 1992 – 95

**Major J. J. Graabæk
29. maj 1989**

Skitse til strukturændringer 1992-95

Kendsgerningerne

1. a. Forsvarets materielanskaffelser er i det væsentligste bundet frem til år 1995 gennem nuværende forlig.
- b. Øst/vest-forholdets udvikling og de deraf følgende konsekvenser for rustningsniveauerne i Europa er uforudsigeligt.
- c. NATO's konventionelle militærstrategiske målsætning er afskrækkelse gennem demonstreret evne til at gennemføre et fremskudt forsvar af territoriet.

Forudsætninger

2. a. Det operative niveau's samlede kapabilitet skal søges yderligere orienteret i defensiv retning.
- b. Dele af den nationale forsvarsstruktur kan udvikles under hensyntagen til det vesttyske bidrag til Enhedskommandoen samt de planlagte allierede forstærkninger. Opgavedeling kan således accepteres.
- c. Problemområder i forbindelse med Grønland og Færøerne, suverænitethævdelse og øvrige fredstidsopgaver vil ikke blive behandlet. Forsvarets mere specielle enheder vil ej heller blive behandlet.
- d. Organisatoriske, forvaltningsmæssige og logistiske forhold vil kun blive omtalt, når det skønnes nødvendigt for forståelsen af argumentationen omkring de operative forhold, samt når der forekommer at være rationaliseringsgevinster forbundet med de stillede forslag.
- e. Midlertidig begrænset forøgelse af investeringsbudgettet for een eller flere forligsperioder i forbindelse med omlægning af forsvarsstrukturen i mere defensiv retning accepteres under den forudsætning, at der kan opnås rationaliseringsgevinster på driftsbudgettet.

Formål

3. I fortsættelse af ref. at fremsætte forslag til en defensivt orienteret strukturudvikling af forsvaret fra år 1995 med henblik på at indbygge en sådan strukturel fleksibilitet, at forsvaret løbende kan tilpasses skiftende sikkerhedspolitiske vilkår uden at skulle foretage væsentlige strukturændringer.

Generelt

4. Forsvarets udviklingsplaner må tage deres udgangspunkt i den eksisterende materielmæssige og personelmæssige »arv«, som sætter grænser for, hvor gennemgribende ændringer, der kan foretages inden for tidsrammen 1992-95.

Det skal i tilknytning til de nedenstående mere teknologisk orienterede betragtninger bringes i erindring, at modstående militære formationers teknologiske udvikling som regel skiftevis vil negere eller overhale hinanden i en evig vekselvirkning. Der findes således ingen »teknologiske mirakelløsninger«.

Dertil kommer at en klar tendens i retning af, at formationerne bliver stadig mindre, får stadig større ildkraft og bliver stadig mere bevægelige og hurtige. Dette sammenholdt med en øgende rækkevidde for indirekte skydende våben (artilleri/raketter/missiler) har medført, at kampzonen konstant udvider sig.

I de heterogene kampmiljøer (på landjorden, under havoverfladen) er kampvilkårene generelt komplekse, idet der her eksisterer en naturlig selvbeskyttelse. Især for landkrigens vedkommende vil kampen kunne gennemføres med relativt lavteknologiske selvforsvarsmidler (f.eks. tidssvarende »sløringsteknikker«). Både de langtrækkende våbensystemer og muligheden for et »real-time« dispositionsgrundlag er selvsagt betydningsfulde, men i landkrigsførelsen kan det være så simple faktorer som røgudlægning eller støvskyer fra granatnedslag, der bevirker, at kamp under visuelle betingelser er den eneste mulighed, også for kamphelikoptere og jagerbombefly indsat mod jordmål. Man kan således sige, at landkrigens vilkår inden for en 20-årig tidshorisont må antages fortsat til en vis grad at fratage de højteknologiske systemer deres umiddelbare fordele.

I de homogene kampmiljøer (i luften, på havet) er det primært teknologien, herunder den elektroniske krigsførelse, der er en forudsætning for selvbeskyttelse af fly og overfladeskibe og dermed også for kampens gennemførelse. Hvis man i væsentlig grad er underlegen, hvad selvbeskyttelsesevne angår, bliver man frataget muligheden for at kunne agere i overensstemmelse med krigsføringens grundprincipper. Højteknologisk selvbeskyttelse er yderst omkostningstung.

Det forekommer på denne baggrund at være økonomisk hensigtsmæssigt i videst muligt omfang at udnytte det heterogene kampmiljøes muligheder.

Der er i efterfølgende forslag søgt etableret — fra en ren militær synsvinkel — både en tilstrækkelig samlet operativ kapabilitet og de nødvendige taktiske kapabiliteter, således som disse begreber er definerede i ref.

Det må være en betingelse, at Enhedskommandoens operative kapabilitet opfattes som værende tilstrækkelig både af vore allierede og vore potentielle modstandere.

Det er væsentligt, at hver enkelt taktisk formations kapabilitet af personellet opfattes som værende over et nødvendigt minimumsniveau. Hvis ikke den enkelte soldat og taktiske fører tror sig i stand til at kunne gennemføre netop den kamp, vedkommende kan forvente, med succes, bliver kampviljen alvorligt belastet.

I det efterfølgende stilles der et skitseforslag til forsvarets indledende operative kapabilitetsudvikling fra år 1995 med henblik på at bibringe strukturen fleksibilitet til at kunne opfylde det under pkt. 3 anførte formål. Denne skitse efterfølges af betragtninger over forsvarets mulige udviklinger i et længere tidsperspektiv.

Da Enhedskommandoens geografiske område og militære struktur i sin helhed begrebsmæssigt må henføres til den lavere del af »det operative niveau«, kan det ikke undgås, at de her foreslåede ændringer på det operative niveau oftest medfører en diskussion af de taktiske niveaues mål og midler.

Forslagene er søgt argumenteret med krigsføringens grundprincipper som kriterium, således som dette er påpeget i ref. pkt. 6.

Det skal bemærkes, at de anførte betragtninger tillige omfatter de respektive hjemmeværnsstyrker, hvor dette er relevant.

Hæren 1992-95

5. Som anført, foregår Hærens kamp overvejende i et heterogent kammiljø, hvorfor både Hærens formationer og de enkelte (våben-)systemer har større mulighed for at beskytte sig mod modstanderens detektionssystemer på et lavere teknologisk niveau end tilfældet er for fly og skibe. Truslen fra detektionssystemerne og de associerede langtrækkende våbensystemer er dog fortsat stigende.

Kampzonens fortsatte udvidelse medfører et stigende behov for, at Chefen for Enhedskommandoen (COMBALTAP) kan lægge tyngde i et operativt modangreb i baglandet v.h.j.a. en mindre, men højmobil og højteknologisk indsatsstyrke, til støtte for relativt lavteknologiske regionale forsvarsstyrker.

Alternativet, udelukkende at øge baglandsforsvaret med mere traditionelle hærstyrker, forekommer at være dårlig økonomi med kræfterne af flg. årsager:

Den udvikling, der finder sted (f.eks. WAPA operative manøvregrupper/amerikanske »Air-land Battle« styrker) tager netop sigte på at kunne udmanøvrere de mere traditionelle hærstyrker. Dertil kommer, at en angriber vil være tvunget til at økonomisere i sin indsats mod baglandet gennem hurtig koncentration med disse omkostningstunge styrker mod få udvalgte mål af høj operativ betydning.

Det skal i tilslutning hertil bemærkes, at Sovjetunionens igangværende udtynding af panserstyrker i Østeuropa samt den lovede tilbagetrækning af de helikopterbårne hærenheder selvfølgelig må opfattes som et positivt politisk tegn. Men det bør ikke negligeres, at sådanne tilbagetrækninger kan være motiverede i et ønske om at omstrukturere styrkerne med henblik på at øge evnen til at gennemføre dybtgående og hurtige operationer svarende til den amerikanske »Air-land Battle Concept« og den franske »Force d'Action Rapid«. Behovet for en sådan omstrukturering kan dels være betinget af den teknologiske udvikling (f.eks. FOFA-våbnene), dels af det forhold, at den stadig øgende urbanisering af de vesttyske grænseområder medfører stigende vanskeligheder med at gennem-

føre større offensive panseroperationer og endeligt det forhold, at større hærformationer har stadig vanskeligere ved at unddrage sig detektion og forsøg på nedkæmpelse under forlægning. Det skal bemærkes, at omtalte højmobile styrker også vil være velegnede til indsættelse uden for Europa.

Endeligt må man være opmærksom på, at størsteparten af den danske hærs nuværende kampstyrke, de mere traditionelle terrænafhængige formationer, set i det operative niveauets perspektiv fortsat vil være relativt stedbundne p.g.a. de specielle geografiske forhold i Enhedskommandoens område.

Ovenstående forhold betyder, at den operative disponering af hærstyrkerne må ske i relation til fem forskellige operative opgavekomplekser:

- I: Fællesoperationerne med de vesttyske styrker i Slesvig-Holsten.
- II: Baglandsforsvaret af Jylland og Fyn-Langeland arkipelaget.
- III: Forsvaret af det sjællandske arkipelag.
- IV: Forsvaret af Bornholm.
- V: Eksposeringen af COMBALTAP højmobile indsatsstyrke, hvis denne oprettes.

Ad I: Den taktiske formation, Jyske Division, der påtænkes indsat i Slesvig-Holsten, må i videst muligt omfang bibringes en kapabilitet, der er tilstrækkelig til, at den kan operere sideordnet med de vesttyske hærstyrker i området.

Den mest lønsomme måde at gøre dette på, forekommer på tidshorisonten (1995) at være:

- At tilføre divisionen en pansret reserve, en modangrebsstyrke, under anvendelse af en del af de nyanskaffede kampvogne.
- At tilføre divisionens artilleri moderne, langtrækkende flerrørs raketkastere.
- At tilføre divisionen moderne minelægningsudstyr.
- At opstille en vildledningsorganisation, som ved hjælp af elektronisk krigsførelse, skinanlæg m.v. kan reducere effektiviteten af modstanderens detektionssystemer.

Ad II og III: Som en indledning til at få tilvejebragt kombinationen af en højteknologisk indsatsstyrke og mere lavteknologiske lokalforsvarsstyrker fastholdes indledningsvis de nuværende hærformationer strukturelt inden for tidshorisonten (1995) med henblik på en senere integrering af felthærstyrkerne og det regionale forsvar. Der foretages dog maksimal udnyttelse af differentieret værnepligtstid for herigennem at udspare ressourcer. Den administrative struktur (opstillende og forvaltende myndigheder m.v.) rationaliseres i takt med ændringerne. Materiel- og våbenanskaffelser skal prioriteres således, at de fremmer opstillingen af den under — V — anførte indsatsstyrke.

Ad IV: Hærformationerne bibringes fortløbende en sådan kapabilitet, at WAPA-overvejelser vedrørende en indledningsvis invasion under en evt. europæisk storkrig må føre til en opfattelse af ikke-lønsomhed.

Ad V: COMBALTAP højmobile, højteknologiske indsatsstyrke opstilles ind-

ledningsvis ved at fjerne de nyanskaffede panserværnshelikoptere fra Jyske Division, og ved at konvertere disse helikoptere til en mere almen kampstøttefunktion samt ved at opstille yderligere 1-2 helikopterborne kompagnier, udrustet med højteknologiske våben og bemandede med stampersonel og menige med lang tjenestetid. Muligheden for evt. at udnytte udskrevne civile transporthelikoptere undersøges.

Argumentation — hæren

6. For Jyske Division gælder, at fordelene ved panserreserve/raketkaster-kombinationen frem for panserværnshelikopterne er, at disse våbensystemers indsættelse er ret uafhængig af vejr- og lysforhold, de har en større ildkraft og de er i sig selv mere robuste end de pågældende helikoptere. Helikopternes større bevægelighed kompenseres gennem raketkasternes større rækkevidde og fladevirkning i forhold til almindeligt artilleri.

Divisionen vil således få øget evne til at tage *initiativet* i en traditionel defensiv kamp gennem en *koncentreret* og *koordineret* anvendelse af panserreserven og raketkasterne over for et pansret indbrud i divisionens taktiske kampzone samt over for luftlandsætninger rettet mod divisionen (såkaldte »vertikale omfatninger«).

Divisionen vil ligeledes få øgede muligheder for at *sikre* sine enheder gennem en *overraskende* mineudlægning foran egne styrker ved hjælp af raketkasterne. Dertil kommer, at det moderne minelægningsudstyr generelt vil øge divisionens defensive kapabilitet og fleksibilitet gennem muligheden for hurtigt at kunne »forstærke« terrænets naturlige hindreværdi i udvalgte områder.

Divisionens operationsfrihed vil blive yderligere *sikret* gennem vildledningsorganisationens bekæmpelse af modstanderens detektionsmuligheder. Denne organisation vil tillige p.g.a. det heterogene miljøes fordele på et realistisk økonomisk niveau modvirke de negative effekter af divisionens relativt svage luftværn. Det skal i tilslutning hertil bemærkes, at en tilførsel af luftværnssystemer i lighed med dem, de tyske styrker i området besidder, ikke er økonomisk realisabelt.

Baglandsforsvaret vil fortsat kunne agere i overensstemmelse med krigsføringens grundprincipper og vil i takt med materiel- og våbenfornyelser kunne gennemgå de strukturændringer, der fører til opstilling af COMBALTAP indsatsstyrke, som umiddelbart vil kunne operere sammen med de mere stedbundne, lavteknologiske regionale forsvarsstyrker.

Opstillingen af COMBALTAP indsatsstyrke vil bevirke, at COMBALTAP vil kunne undgå at skulle indsætte mindre egnede fly i direkte nærstøtteoperationer for Hærens kamp i baglandet. Det er derfor god *økonomi* med kræfterne, at COMBALTAP får stillet en *bevægelig* indsatsstyrke til rådighed, som kan optræde *overraskende* overalt i Enhedskommandoens område og derfor vil kunne med-

virke til at negere truslen mod baglandet.

Søværnet 1992-95

7. Søværnet bør kunne yde et kampafgørende bidrag mod en traditionel WA-PA-landgangsoperation og bør tillige kunne bidrage til sikringen af forbindelserne mellem landsdelene samt etablering af farvandsspærringer.

I lighed med flyenes operationsvilkår, gælder det for Søværnets overfladeenheder, at de skal operere i et homogent miljø, hvilket medfører, at de pågældende skibe og/eller formationer skal besidde en betydelig teknologisk betinget selvforsvarsevne.

Hvor flyenes overlevelsessevne i luften beror både på manøvresevne, hastighed, elektronisk krigsførelse samt våben med tilstrækkelig rækkevidde, så stiller sagen sig noget anderledes for de traditionelle overfladeskibes vedkommende. For Østersøen og til en vis grad farvandene omkring Danmark gælder specielt, at både de land-, skibs- og flybaserede missilers rækkevidde og hastighed allerede nutidigt betinger, at skibene næsten udelukkende må basere deres overlevelsessevne på selvforsvarsmidler, når de opholder sig i det homogene miljø, dvs. uden for havne ell. lignende skjulende opholdssteder. Disse afværgemidler vil være elektronisk krigsførelsesudstyr til selvbeskyttelse samt såkaldte terminalforsvarsvåben. Dvs. kortrækkende missil- eller kanonsystemer, der kan nedkæmpe indkommende missiler med en høj grad af sandsynlighed. Sådanne »softwaretunge« systemer kan gøres relativt effektive p.g.a. den vestlige teknologiske overlegenhed, men da de nødvendigvis skal rumme den til enhver tid mest avancerede teknologi, er især terminalforsvarsvåben omkostningstunge. De flg. forslag skal bl.a. ses i lyset heraf.

I: Den maritime del af invasionsforsvaret bør styrkes gennem en øget evne til hurtig reaktion samt større overlevelsessevne. Denne målsætning søges opnået som flg.:

- Det traditionelle, tonnagekrævende minevåben afskaffes, når mulighed herfor foreligger, idet det allerede i dag ville kræve store investeringer at etablere et effektivt forsvar af de relativt langsomme minelæggere mod især den kombinerede fly- og missiltrussel. Det er således særdeles tvivlsomt, om det vil være muligt at udlægge traditionelle minefelter efter at kamphandlinger er startet. (Der er hermed ikke taget stilling til minevåbnets betydning som krisestyringsinstrument). Muligheden for at sikre en hurtigere udlægning med mindre fartøjer ved at erstatte det traditionelle minevåben med væsentligt mindre tonnagekrævende undervandsvåbensystemer undersøges.
- Samtlige Harpoon-missilsystemer overføres til en kystdefensionsorganisation, og der anskaffes evt. yderligere missiler. Evt. nødvendige modifikationer i styresystemer m.v. gennemføres. De nødvendige C3-systemer integreres i organisationen.

- Der gennemføres undersøgelser over, hvorvidt evnen til hurtig udlægning af mindre tonnagekrævende anti-invasionsminefeller samt evnen til at gennemføre kamp under visuelle betingelser kan øges gennem introduktion af egne, relativt hurtige våbenbærere.
 - Søværnets C3-systemer gøres yderligere robuste, både i relation til truslen fra elektronisk krigsførelse og egentlige angreb.
- II: Søværnets evne til at bidrage til den fornødne sikring af forbindelsen mellem landsdelene styrkes ved at STANDARDFLEX-systemet og i muligt omfang korvetterne optimeres til flg. opgaver:
- Minerydning samt evt. udlægning af tidligere nævnte undervandsvåbensystem.
 - Aktivt luftforsvar af forbindelseslinier (færger, fragtskibe, troppetransportfartøjer).
 - Elektronisk krigsførelse mod angriberens detektionssystemer.
 - Bekæmpelse af autonome undervandsvåbensystemer (miner m.v.) i takt med denne trussels udvikling.
- III: Flg. områder underkastes særlige analyser og vurderinger:
- (Erstatnings-)anskaffelse af mere traditionelle overfladeenheder vurderes både i relation til igangværende nedrustningsforhandlinger og i relation til Enhedskommandoens offensive og defensive søkrigskapabilitet i øvrigt.
 - Konsekvenser ved en evt. nedlæggelse af ubådsvåbnet vurderes både i relation til Enhedskommandoens øvrige ubådsstyrke og i relation til forholdet til Vesttyskland.
 - Søværnets basisorganisation revurderes med henblik på yderligere rationalisering.

Argumentation — søværnet

8. Den ensidighed, der tilsyneladende opstår gennem opgivelsen af fremskudte operationer i krigstid med overfladeskibe i Østersøen i nationalt regi, skal ses i relation til de landbaserede Harpoon-missilers rækkevidde samt Enhedskommandoens øvrige muligheder i så henseende, som tilsammen giver mulighed for *koncentration* af ildkraft mod overfladeskibe relativt fjernt fra territoriet. Opmærksomheden skal i denne forbindelse henledes på det vesttyske flådeflyvevåbens og ubådsvåbens betragtelige offensive kapabiliteter.

Undervandsvåbensystemernes og de landbaserede Harpoon-missilers relativt høje overlevelsessevne vil udgøre et alvorligt problem for en angriber, som under alle omstændigheder er tvunget til at anvende større skibe til overførsel af de nødvendige opfølgestykker efter et evt. indledende angreb med specialenheder og/eller lufttransporterede styrker. Der er således tale om, at man på forholdsvis *enkel* vis tvinger en modstander til uforholdsmæssig store anstrengelser, hvilket må siges at være en *økonomisk* anvendelse af kræfterne. (Også her er det et

mål i sig selv at bringe angriberen i en situation, hvor han ikke tror sig i stand til at kæmpe videre. In casu opgiver invasion).

STANDARDFLEX's og korvetternes øgede evne til elektronisk krigsførelse og luftforsvar medfører forbedring af sikringsmulighederne af forbindelsen mellem landsdelene.

Tilsvarende gælder for den øgede minerydningskapacitet, som især har stigende betydning i relation til risikoen for udlægning af sofistikerede autonome undervandsvåbensystemer fra fly eller andre højmobile platforme.

C3-systemernes øgede robusthed forbedrer muligheden for at *koordinere* indsatsen. Dertil kommer nødvendigheden af at have C3-systemer til rådighed, når og hvis et invasionsforetagende manifesterer sig.

Ubådsvåbnet vil fortsat tvinge en angriber til varslingsgivende og ressourcekrævende forsvarsforanstaltninger for en invasions opfølgestykker. Dertil kommer, at opfølgestykkeren vil se sig tvunget til at følge ruter, hvor vanddybderne vanskeliggør ubådsangreb, hvilket er en yderligere komplicerende faktor for et invasionsforetagende.

Søværnet vil med de foreslåede ændringer fortsat kunne agere i overensstemmelse med krigsføringens grundprincipper, men på længere sigt på et højere teknologisk niveau end det nuværende. Henset til de sømilitære styrkeforhold i Enhedskommandoens område, ses der ikke at være reelle problemer i relation til den forventede udvikling i WAPA's sømilitære invasionskapabilitet inden for en overskuelig fremtid.

Flyvevåbnet 1992-95

9. Det anses ikke for sandsynligt, at NATO-flystyrker ved et evt. krigsudbrud indledningsvis vil få tilladelse til at gennemføre angreb ind i WAPA-territorium. Flyvevåbnet bør derfor kunne gennemføre en indledende defensiv kamp om luftherredømmet, med henblik på at bevare en rimelig grad af luftoverlegenhed over eget område.

Som bl.a. anført ved ref. pkt. 9.d(4), er det en forudsætning for at kunne operere i homogene miljøer (her luftrummet), at de pågældende fly bl.a. besidder en betydelig omend omkostningstung selvforsvarsevne, der kan fratage en modstander fordelene ved bl.a. avancerede, langtrækkende luftkampsmissiler.

Da truslen mod flyvestationer og andre faste anlæg er stigende, er der risiko for, at forstærkningsoptioner ikke kan gennemføres efter kamphandlingernes start. Der er således behov for, at især flyvestationernes overlevelsessevne øges gennem en omlægning af den nationale luftforsvarsdoktrin. Dette kan gøres ved at trække HAWK-systemerne tilbage til beskyttelse af flyvestationerne (modtagefaciliteter) samt ved at bibringe F-16 systemet øget evne til at kunne gennemføre et fremskudt områdeluftforsvar.

Der skal derfor for Flyvevåbnets vedkommende fremsættes følgende forslag:

- I: Flyvevåbnets opgaver i forbindelse med angreb på modstanderens basefaciliteter afskaffes.
- II: Flyvevåbnets defensive muligheder, herunder evnen til både at absorbere og reagere på et indledende angreb, forbedres gennem følgende foranstaltninger:
- Der oprettes et yderligere antal »feltflyvepladser« således at Flyvevåbnets kampafgørende elementer, flyene, kan spredes optimalt. De fornødne logistiske og kommunikationsmæssige foranstaltninger gennemføres.
 - Flyvevåbnets C3-systemer gøres yderligere robuste, både i relation til truslen fra elektronisk krigsførelse og egentlige angreb.
 - F-16 systemet bibringes øget selvforsvarsevne gennem anskaffelse og/eller fortsat modernisering af radar, ildledelsessystem, selvbeskyttelsesudstyr m.v., således at de kan operere fremskudt mod truslen. Der anskaffes yderligere både langt- og korttrækkende luftkampsmissiler på et passende teknologisk niveau, således at angriberens fly kan bekæmpes inden våbenaflevering.
 - HAWK-systemet moderniseres som planlagt, og der anskaffes evt. yderligere missiler. Samtlige HAWK-enheder overføres til beskyttelse af flyvestationerne i Jylland.
 - Kanonluftforsvarets materiel moderniseres til en tidssvarende standard. Enhederne reetableres og indkorporeres i en hensigtsmæssig luftværnsorganisation sammen med HAWK. De personelmæssige ressourcer hertil tilvejebringes gennem en sænkning af beredskabet ved HAWK samt en øget anvendelse af værnepligtigt personel på lavere operatørniveauer og stampersonel på visse højere operatørniveauer.
- III: Hel eller delvis erstatningsanskaffelse for F-35 vurderes både i relation til igangværende nedrustningsforhandlinger og i relation til NATO's øvrige offensive og defensive operative luftkrigskapabilitet i Central- og Nordeuropa. Der bør under alle omstændigheder foretages en analyse af forholdet mellem kvalitet og kvantitet for F-16 styrkens vedkommende med henblik på at afdække, hvorvidt en fastholdelse af det eksisterende antal F-16 fly, tilført avancerede luftforsvars våben m.v., vil være mere lønsomt end anskaffelse af yderligere fly.
- Det undersøges, hvorvidt det i et længere tidsperspektiv vil være lønsomt at erstatte HAWK med mere mobile og mindre driftsomkostningstunge luftværnssystemer.
- Muligheden for at etablere en lufttankningsenhed undersøges, primært som et fællesprojekt med andre NATO-lande.
- Flyvevåbnets basisorganisation revurderes med henblik på yderligere rationalisering.

Argumentation - flyvevåbnet

10. Den ensidighed, der tilsyneladende opstår gennem fratagelsen af muligheden for i nationalt regi at angribe modstanderens bagland, må ses i relation til Enhedskommandoens øvrige muligheder i så henseende. Det skal også bemærkes, at Flyvevåbnets muligheder for evt. at *koordinere* med den vesttyske flådes flystyrker gennem defensiv støtte til fremskudte operationer i Østersøen vil blive styrket gennem de kvalitative forbedringer af F-16 systemets overlevelsessevne og defensive egenskaber i øvrigt.

Flyvevåbnet vil få tilført en markant øget evne til at *sikre* sig gennem de øgede spredningsmuligheder, den øgede evne til elektronisk krigsførelse, mulighederne for en snæver *koordination* mellem et reetableret kanonluftforsvar og HAWK-systemet samt den øgede evne til at holde fly på beredskab i luften i længere tid v.h.j.a. en evt. lufttankningsenhed. Hertil kommer, at det bliver muligt i et vist omfang at *sikre* de fly, der er i luften under et WAPA-angreb, ved at forlægge dem til flyvepladser i f.eks. Sydnorge og Storbritannien ved hjælp af lufttankningsenheden, medens beskadigede flybaser reetableres. Flyvevåbnet vil således få en generelt øget evne til at gennemføre luftforsvar.

Specielt for HAWK gælder, at dette systems afhængighed af udnyttelsen af det elektromagnetiske spektrum medfører, at truslen fra den elektroniske krigsførelse mod dette system er ganske voldsom, når systemet er opstillet tæt på modstanderens territorium. En indsættelse i Jylland vil dæmpe denne trussel betydeligt p.g.a., at afstanden til »støjkilden« indgår som en særdeles betydelig faktor for den elektroniske krigsførelses virkning på »ofret«. Henset til det sænkede beredskab ses der ingen grund til at indrette egentlige omkostningskrævende beredskabsstillinger (kampstillinger), idet det vurderes, at eksisterende anlæg på flyvestationerne gennem begrænsede investeringer vil kunne gøres anvendelige til fredstidsplaceringen.

Specielt for F-16 gælder, at WAPA nyere jagerfly allerede nutidigt er udrustet med luftkampsmissiler, hvis rækkevidde langt overstiger F-16's nuværende missilbevæbning. Omend WAPA-missilerne generelt er på et lavere teknologisk niveau end de tilsvarende vestlige (hvilket bl.a. medfører en lavere træffesandsynlighed), så udgør forskellen i rækkevidde et alvorligt taktisk problem for de fleste typer vestlige jagerfly, herunder F-16. Et fåtal langtrækkende højteknologiske luftkampsmissiler på et begrænset antal F-16 kombineret med en øget evne til gennem elektronisk krigsførelse at fratage WAPA-flybesætningerne deres »real-time« dispositionsgrundlag, vil medføre, at WAPA-flyenes taktiske fordele vil blive stærkt reduceret eller måske helt elimineret. (Det skal her bringes i erindring, at det vestlige forspring på computerområdet er helt afgørende for de kategorier teknologi, der her er tale om. Det skal ligeledes bringes i erindring, at under den enkelte kamphandling er det — ud over ødelæggelse — et mål i sig selv at bringe modstanderen i en situation, hvor vedkommende ikke *tror* sig i stand til

at kæmpe videre).

Endeligt skal det anføres, at reduktionen af opgavekomplekset vil medføre, at især piloternes uddannelsesforløb vil kunne effektiviseres, idet de i forvejen beskedne uddannelsesmæssige ressourcer kan koncentreres om det reducerede opgavekompleks.

Evnens til at *koncentrere* kampkraft vil blive væsentligt forbedret af flg. årsager:

For det første vil en yderligere spredning af F-16 på et antal feltflyvepladser bevirke, at man hurtigere kan få det maksimale antal fly i luften til imødegåelse af angriberens mest sandsynlige indledende handlemåde, et koncentreret masseangreb under dække af massiv elektronisk krigsførelse. Det taktiske varsel kan blive meget kort.

For det andet vil F-16 få øget operationsfrihed og dermed bedre muligheder for hurtig koncentration foran HAWK-systemet p.g.a., at risikoen for at blive beskudt af egne HAWK-enheder i et operationsmiljø, der er stærkt belastet af elektronisk krigsførelse, vil blive væsentligt reduceret.

For det tredje vil opstillingen af kombinerede HAWK/kanonluftforsvarsformationer omkring vitale objekter frem for en mere spredt opstilling medføre, at samtlige disse formationer kan bidrage til nedslidningen af modstanderens flystyrker, da de vil være opstillet der, hvor angriberen vil lægge tyngden i angrebet.

Den her skitserede »management« af Flyvevåbnets enheder, dvs. en ny, national operativ luftkrigsdoktrin, er endvidere en forenkling i forhold til den bestående doktrin. Denne *forenkling* vil på det taktiske niveau øge muligheden for *koordination* mellem Flyvevåbnets hovedsystemer. F-16 vil i et fremskudt forsvar kunne ødelægge »timing« i angrebene mod de enkelte luftværnsenheder, hvilket vil øge luftværnssystemernes muligheder for både overlevelse og bekæmpelse af angriberne. Der vil således være en synergistisk effekt i ændringen af den operative doktrin, dvs. en bedre *økonomi* med kræfterne.

C3-systemernes øgede robusthed (og dermed øgede kontrolmuligheder) vil yderligere forstærke denne effekt.

Enhedskommandoens samlede luftkrigspotentiel (den operative luftkrigsformation) vil således inden for rammerne af de her fremsatte forslag fortsat kunne agere i overensstemmelse med de relevante dele af krigsføringens grundprincipper og vil fortsat kunne gennemføre både offensive og defensive luftoperationer. Forenklingen af Flyvevåbnets opgavekompleks ses således ikke at krænke det allierede samarbejde, ifald Flyvevåbnets kapabilitet forøges som her beskrevet.

Endeligt skal opmærksomheden henledes på, at forslagene lediggør forskellige faciliteter tæt på København samt forekommer at muliggøre anvendelse af evt. ledige faciliteter i Jylland.

Variationsmulighederne

11. Hensigten med ovenstående skitse er at skabe et strukturelt grundlag for forsvarets videre udvikling, således at rammerne i rimelig grad kan tilpasses truslen, dansk sikkerhedspolitik, de øvrige alliancemedlemmers forventninger og det generelle teknologiske niveau.

Planlægningen vanskeliggøres naturligt af den sikkerhedspolitiske usikkerhed, hvorfor sigtepunktet på en 20-årig horisont kan variere gennem hele skalaen fra en ny »kold krig« til total »afspænding« i europæisk sammenhæng. Det er følgelig nødvendigt med en sådan strukturel fleksibilitet i forsvaret, at en forøgelse eller en formindskelse kan gennemføres henholdsvis uden at der bliver behov for ekstreme ekstraordinære investeringer og strukturelle omlægninger, og henholdsvis uden at den grundlæggende militære højteknologiske »know how« fortabes. En sådan planlægningskoncept medfører, at en nødvendig minimal basisorganisation under alle omstændigheder må fastholdes på et vist niveau. Denne kan være:

- Hærens højmobile højteknologiske indsatsstyrke.
- Et begrænset antal af Flyvevåbnets og Søværnets højteknologiske kampenheder.

Den del af forsvaret, som kan varieres, vil således primært være lavteknologiske og traditionelle styrker som f.eks. de regionale hærstyrker og væsentlige dele af Jyske Division. Det anses normalt for lettere at reetablere styrker på et robust lavteknologisk niveau. Såfremt en begrænset basisorganisation derfor fastholdes, vil en genetablering af disse styrker fortsat kunne finde sted. Tiden, der vil hengå med dette, vil være afhængig både af graden af nedskæring og af den tid, forsvaret har befundet sig i anførte tilstand.

Grundlæggende må det anses for væsentligt, at et vist minimum af forsvarsmæssig »know how« og højteknologisk militært udstyr modsvarer den generelle militære udvikling i verdenssamfundet.

Bilag 23

**Skitse til
Studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret**

Major J.J. Graabæk, den 14. august 1989

Skitse til Studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret

Ref.: a. J.J. Graabæk: Forsvaret år 2010 af marts 1989.

b. J.J. Graabæk: Skitse til strukturændringer 1992-95 af maj 1989.

1. Indledning

I mit første papir til Forsvarskommissionen (ref. a.) har jeg søgt at pege på en række forhold, herunder især den teknologiske udvikling, som forudsætning for skabelse af en hensigtsmæssig strukturel fleksibilitet i forsvaret, en fleksibilitet, der kan tilgodese skiftende sikkerhedspolitiske forhold. En gennemførelse vil kræve en langsigtet strategi for forsvarets strukturelle udvikling samt en række studier og analyser over de tilknyttede teknologiske og sikkerhedspolitiske implikationer.

I mit andet papir (ref. b.) har jeg tilladt mig at pege på en række kortsigtede udviklinger, som kan gennemføres uden at afvente ovennævnte studier og analyser, men som med betydelig sikkerhed vil kunne indgå i alle de strukturer, disse studier måtte føre til.

Hensigten med dette tredje papir er at stille et indledende forslag til en studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret, der kan sikre,

- at det traditionelle forsvar kan gennemløbe en udvikling, som de forskellige fremtidige forudsætninger og udviklingstrin vil stille krav om.
- udvikling af den fornødne tekniske og strukturelle viden om nedrustning og alternative sikkerhedsstrukturer.
- at udvikling af nye kampmetoder i global sammenhæng kan følges med det formål at kunne sikre et effektivt forsvar eller beredskab, inden der kan opstå problemer for det danske samfund.

Endelig skal studie- og udviklingsvirksomheden danne basis for et mere nuanceret uddannelsessystem i forsvaret.

2. Behovet for ændrede studie- og udviklingsvilkår

a. Forsvarets ledelsesstruktur kontra studie- og udviklingsvirksomhed.

De principper, der ligger til grund for forsvarets ledelsesstruktur, er naturligt nok baseret på *krigens krav*. Disse resulterer i en central overordnet ledelse, som gennem et kommandosystem, der er afstemt til forsvarets struktur, styrer forsvarets aktivitet fra top til bund. De enkelte »styreimpulser« er nøje afstemt efter modtagerens forhold (f.eks. efter principper som målstyring, motivationsstyring

m.v., og gennem efterfølgende kontrol trænes modtageren til korrekte reaktioner og disciplin.

I den *fredsmæssige administrative ledelse* er der med tiden og i overensstemmelse med nutidens opfattelse indført en række supplerende medbestemmelsesregler (organisationsindflydelse, delegationsregler, klageveje m.v.), men grundstrukturen, dvs. den centrale ledelse med et til den eksisterende struktur knyttet kommandosystem er det bærende princip, bl.a. fordi dette på den mest effektive måde sikrer den krævede, optimale ressourceudnyttelse.

Men denne ledelsesstruktur har også sine svagheder, især på to områder:

- *Nye ideer* fremmes ikke i et sådant system. Hertil kræves et forskningspræget miljø, som er åbent på tværs af strukturgrænser. Yderligere kræves debatmuligheder – og tid hertil – samt ressourcer til afprøvning, tilpasning m.v.
- *Teknologiens udvikling* er ikke strukturbestemt og kan ikke fremmes eller udnyttes i et system, som er struktureret til andre formål.

I mange større lande er disse svagheder afhjulpet ved særlige ledelses- eller udviklingsstrukturer for disse områder. Det vesttyske Forbundsværn har eksempelvis oprettet to militære universiteter og andre institutioner, herunder »Amt für Studien und Übungen«, hvor militær udvikling og forskning har nogenlunde tilsvarende vilkår som universitetsmiljøet i den civile sektor.

Sådanne særlige institutioner har den fordel, at de forslag eller studier, der udvikles, kan diskuteres og kritiseres af såvel opposition som regering eller af interesserede grupper i samfundet, uden at institutionen »taber ansigt« derved. Hvorvidt de pågældende forslag eller studier finder anvendelse, er heller ikke afgørende, idet der er tale om resultater fra en løbende forskning og udvikling.

Såfremt den centrale ledelse i et forsvarssystem imidlertid fremkommer med en udtalelse, et forslag eller et studie, er der tale om noget helt andet. Her kan der opstå prestigetab for systemet, måske endda kombineret med mistillid, såfremt en afgørelse betvivles eller nedgøres.

I Danmark har man hidtil klaret sig med det krigsorienterede system – og alligevel »overlevet« rimeligt på basis af det af andre NATO-lande udviklede erfaringsgrundlag samt det relativt statiske sikkerhedspolitiske miljø i Europa siden 2. verdenskrig. Endelig har forsvaret haft den fordel, at dets sammensætning og dispositioner i realiteten kun har været genstand for begrænset offentlig diskussion.

Nutidige tendenser til mulige kraftige ændringer i de sikkerhedspolitiske forhold i Europa kan medføre helt nye og anderledes udfordringer for dansk forsvar. Specielt i den situation vil problemerne med en rationel udnyttelse af den teknologiske udviklings muligheder og med frembringelse af ændrede strukturelle forhold i dansk forsvar være stærkt voksende. En langsigtet fleksibel planlægning er påtrængende allerede nu.

b. *Det militærfaglige aspekt i sikkerhedspolitisk forskning*

Det militærfaglige aspekts manglende koordination med såvel national som international civil sikkerheds- og konfliktforskning forekommer – set fra en militær synsvinkel – at have medført svagheder og mangler for denne forsknings muligheder. Det samme forhold har modsat givet anledning til debatter og også ofte misforståelser omkring forsvaret og NATO, som næppe kan anses for hensigtsmæssigt, især ikke i en mulig fremtidig flydende sikkerhedspolitisk situation.

Grundlæggende er der ikke tale om en stivnet militærfaglig indsigt i de disse forhold, men derimod – som nævnt under pkt. 2.a. – om en bestående ansvarlig organisations begrænsede muligheder for at indgå direkte i forskningsmæssig støtte til eller udveksling af resultater med forskere ved universiteterne. En anden årsag hertil er bl.a., at kun et fåtal af officerer har haft mulighed for at tilegne sig en kompetent forskningsmæssig baggrund.

Der foregår for nærværende ingen koordineret national dansk forskning rettet mod sammenhængene i udviklingsforløb som f.eks. sikkerhedspolitik, forsvarspolitik, militærteknologi, militærteori og totalforsvarsstrategier i relation til de nationale vilkår og det internationale miljø i øvrigt. Ligeledes er de senest fremkomne teorier omkring defensive strategier, og deres internationale betydning, endnu langtfra belyst i en militærfaglig ramme. På samme måde er fremtidige miljøproblemers indflydelse på krigen opståen en problemstilling, der vil kræve utraditionelle indfaldsvinkler i såvel krisestyringsfaser som bekæmpelse.

I en flydende sikkerhedspolitisk situation får analyser af sådanne forhold stadig større betydning for beslutningstagere.

c. *Udvikling af nye former for krige og kampmetoder i global sammenhæng.*

Til belysning af problemstillingen gives i dette afsnit kun en antydning af nogle få mulige udviklingsperspektiver.

Udviklingen af nye former for krige og kampmetoder skal også søges inden for teknologiske landvindinger, der ikke umiddelbart har forbindelse med våbenteknologien.

Som eksempel kan nævnes kemisk og biologisk krigsførelse, der teknologisk er bibragt udvidede perspektiver, bl.a. i kraft af nye muligheder for påvirkning af det menneskelige nervesystem, af muligheden for brug af genteknologien m.v. Giftige toxiner vil kunne masseproduceres relativt billigt, ligesom sædvanligvis uskadelige bakterier f.eks. kan gives sygdomsfremkaldende eller dødelige egenskaber.

Da det hverken er kompliceret eller ressourcekrævende at fremstille sådanne kampmidler, må det forventes, at disse vil finde en vis udbredelse, herunder også i udviklingslande.

I et fremtidsperspektiv kan en del krige derfor formodes at få en anderledes og mere terrorlignende karakter. Intet samfund – heller ikke det danske – vil kunne føle sig sikker over for sådanne trusselsaspekter, der i værste fald f.eks. kan få karakter af pestlignende katastrofer. Til forskel fra konventionelle krige vil det ofte være vanskeligt umiddelbart at identificere angriberen, dvs. den der har udviklet kampmidlet. Angriberen vil naturligt have sikret sig selv ved samtidig udvikling af modmidler til brug for sin egen befolkning.

Det vil formentlig være naivt at forestille sig, at den fremtidige udvikling på det globale plan generelt vil blive så stilfærdig, at nye og relativt billige kampmidler ikke vil finde anvendelse. Såvel kampmetoder som -midler synes gjort endeløst mangfoldige af den teknologiske udvikling, hvorfor det må anses for hensigtsmæssigt at følge udviklingen fra en militærfaglig og forskningsmæssig synsvinkel.

d. *Forsvarets fremtidige konkurrence om personel*

Såfremt viljen til en mere fredelig udvikling i Europa er en faktor, der fastholdes, så kan det over en årrække betyde væsentligt ændrede personelmæssige forhold for forsvaret. Der vil formentlig i europæisk perspektiv opstå en mere begrænset motivation i befolkningen i relation til det militære forsvar og sikkerhedsbegrebet som helhed.

Det vil betyde, at forsvaret i højere grad – og på en helt anden måde end tidligere – skal være konkurrencedygtig i relation til det civile samfund og erhvervslivet, specielt i en tid, hvor de »store årgange« må betragtes som et overstået begreb. I modsat fald vil det næppe være muligt at tiltrække de rette kategorier af fast personel, herunder officerer, ligesom der formentlig vil opstå problemer omkring en folkelig opbakning i relation til værnepligtsbegrebet.

Sådanne forhold vil formentlig kræve helt andre uddannelsesvilkår og -tilbud, end det er nødvendigt nutidigt. Det vil formentlig også kræve, at de eksisterende militære uddannelser i langt højere grad giver adgang til stillinger i det civile samfund. Specielt på dette område ligger der en voldsom fremtidig udfordring til det militære uddannelsessystem, som vel egentlig har ganske gode traditioner bl.a. med hensyn til uddannelse af ledere på forskellige niveauer.

Der må antagelig gradvis skabes uddannelsesmuligheder, hvor de gamle traditioner og en ny og mere hensigtsmæssig stil kan sammenkobles og udvikles, således at personel, der har evner dertil og ønsker det, kan gives en videregående akademisk træning, dels gennem en studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret og dels i samarbejde med universiteter og højere læreanstalter m.v., med henblik på bl.a. at præge forsvarets uddannelsessystem.

3. Den bestående struktur.

Nedenstående redegørelse er særdeles kortfattet og dermed ufuldstændig.

Den skal kun tjene til at give et indtryk af den bestående studie- og udviklingsaktivitet i forsvaret.

Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe har fået udvidet sit kommissorium til udover studier af den våbenteknologiske udvikling i vestlig og østlig regi, også at beskæftige sig med nedrustning. Gruppen er den eneste del af forsvaret, der har status som værende uafhængig.

Forsvarets Forskningstjeneste er beskæftiget med forskning bl.a. inden for områder af fysik, datamatik og operationsanalyse. Forsvarets Forskningstjeneste er underlagt Forsvarskommandoen.

Forsvarsakademiet beskæftiger sig omtrent udelukkende med undervisning. Enkelte officerer driver en interesseorienteret sikkerhedspolitisk eller militærteoretisk forskning ved siden af tjenesten. Enkelte såkaldte hovedopgaver på akademiet, udarbejdet af elever, finder anvendelse i forsvaret. Forsvarsakademiet er underlagt Forsvarskommandoen.

Forsvarets Center for Lederskab gennemfører forskning og undervisning vedr. mennesket (pædagogik og militær psykologi). Forsvarets Center for Lederskab er underlagt Forsvarskommandoen.

Forsvarets skoler. Alle forsvarets skoler har et ansvar for at studere udviklingen inden for deres fagområde med det formål at kunne uddanne. Alle skoler er underlagt Forsvarskommandoen.

Værnenes materielkommandoer gennemfører i en vis udstrækning studier af teknologiske udviklingsforløb samt udfører forsøg vedr. teknologiændringer med det formål at kunne vælge teknologisk relevante våben.

Studie- og udviklingsvirksomheden i forsvaret retter sig overvejende mod udnyttelsen af kendte forskningsresultater og teknologiske landvindinger. Studie- og udviklingsvirksomheden er projektorienteret og kan rette sig mod vidt forskellige felter, f.eks. materielanskaffelser, udvikling af specifikke taktiske doktriner, værnssfælles langsigtet organisationsudvikling m.v. Den overordnede studie- og udviklingsvirksomhed er belastet af det forhold, at forsvarets ekspertise er spredt ud på forskellige myndigheder og institutioner. Den nødvendige tværfaglige virksomhed foregår således i projekt- eller arbejdsgrupper. Medlemmerne af disse grupper bestrider som regel i forvejen krævende tjenestestillinger i forsvaret. Studie- og udviklingsvirksomheden er styret af Forsvarskommandoen.

Den akademiske uddannelse foregår dels på værnenes officersskoler, dels og især på Forsvarsakademiet. Den enkelte officers uddannelsesforløb er præget af undervisningsintensive skole- og kursusforløb. For et fåtals vedkommende finder

uddannelsen sted på udenlandske eller internationale skoler eller institutioner. Det er generelt gældende, at officeren i det nuværende uddannelses- og karrieresystem ikke har mulighed for at gennemføre dyberegående studier i en længere periode.

Eksterne relationer. I forbindelse med den akademiske uddannelsesvirksomhed i forsvaret anvendes der i en vis udstrækning eksterne forelæsere, lærere og censorer uden direkte tilknytning til forsvaret. Forsvarsakademiet har visse kortere kurser, på hvilke der er adgang for civile elever. Yderligere kontaktoflader med det civile akademiske miljø er eksempelvis Forsvarets Forskningsråd, Forsvarets Pædagogiske Råd, koordinationsgruppen for Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe (et civilt medlem). Generelt set er der meget få formaliserede kontaktoflader med de civile akademiske miljøer.

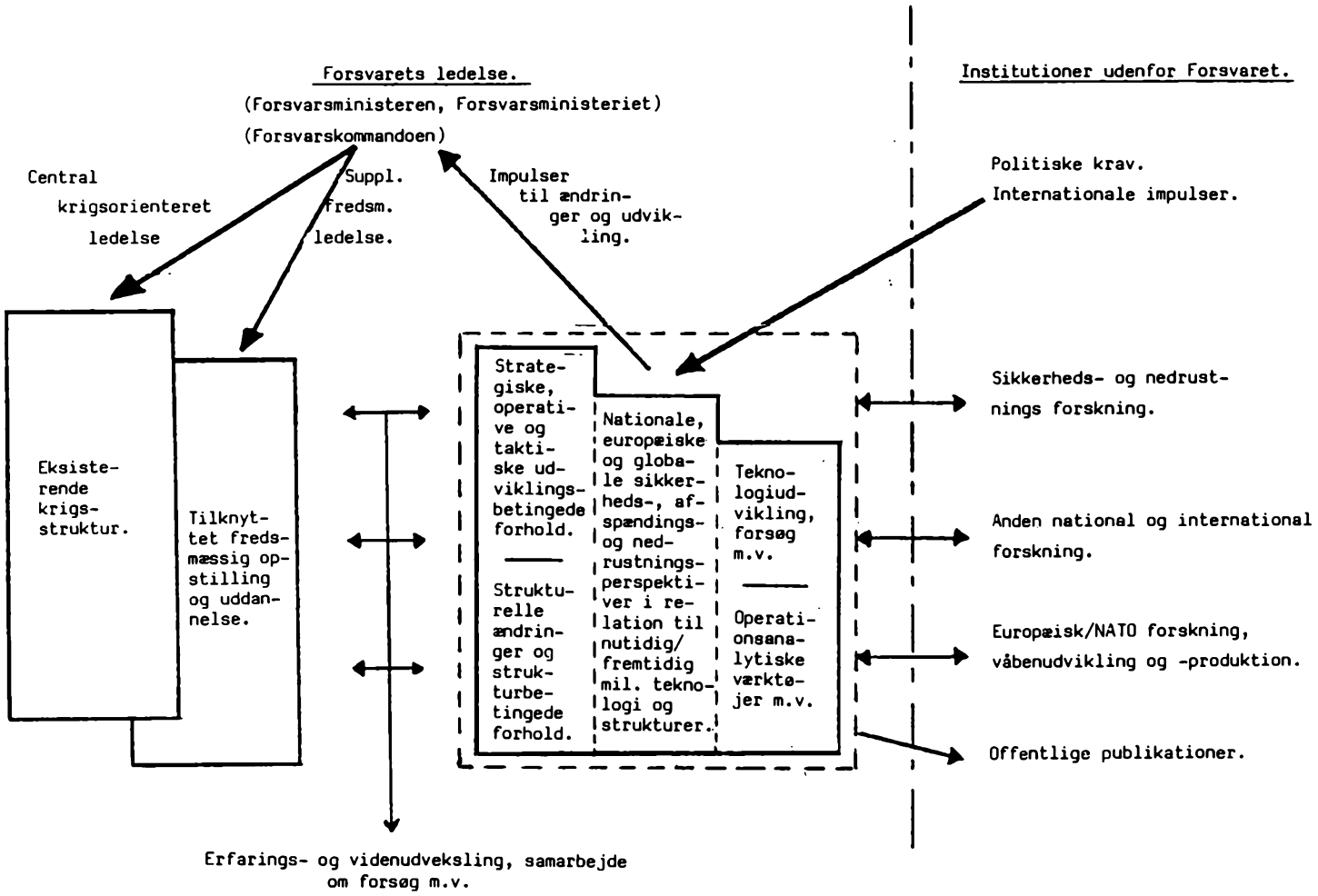
4. Skitse til en ny struktur.

Søger man en løsning på de under pkt. 2. nævnte basale problemer, kan man komme til følgende system: (Se skitse på flg. side)

Det effektive og centralistiske ledelsessystem bibeholdes over for forsvarets krigsstruktur og det dertil knyttede opstillings- og uddannelsessystem, mens den del af forsvaret, der beskæftiger sig med nyskabelser, udvikling, strukturændringer m.v., udskilles, bl.a. fordi denne informationsstrøm bør gå til de besluttende myndigheder, ikke fra disse.

Som antydet, er de to dele af forsvaret ikke klart adskilt. Organisatorisk må man sikre en løbende direkte erfarings- og videnudveksling, som antydet på figuren, men de egentlige resultater af studie- og udviklingsvirksomheden må det være forsvarets ledelses ansvar at udnytte.

Ledelse af studie- og udviklingsvirksomheden skal selvfølgelig finde sted, men den må være baseret på erfaringer med ledelse af forskning m.v., dvs. via kollegiale forsamlinger. Organisationen må have frihed til at skabe de nødvendige forskningskontakter i ind- og udland, herunder måske også at være ansvarlig for de aktiviteter, som i NATO, IEPG og lign. sikrer samarbejde om forskning og udvikling.



Afhængig af studie- og udviklingsstrukturens størrelse kan denne indeholde elementer og aktiviteter, som i høj grad vil kunne udnyttes til en supplerende videnskabelig/akademisk udvikling af dele af officerskorpset.

5. Konkrete forslag.

Bortset fra Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe og Forsvarets Forskningstjeneste, så er al anden studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret biaktiviteter ved siden af myndighedens hovedopgave, dvs. uddannelse, materieladministration m.v.

Skal man skabe en samlet studie- og udviklingsorganisation, må man langsomt og efter overvejelser i hvert enkelt tilfælde definere ansvars- og arbejdsfordeling, grænseflader og samvirkelinier.

Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe og delvis Forsvarets Forskningstjeneste er naturlige startelementer til en sådan studie- og udviklingsorganisation, som herefter kan opbygges i takt med det til enhver tid bestående behov.

En sådan organisations størrelse kan begrænses samtidigt med, at dens arbejdsområde kan forøges væsentligt gennem tildeling af såkaldt »Tasking Authority«, dvs. opgaverelateret rekvisionsret over for bl.a. andre af forsvarets myndigheder, nævnt under pkt. 3. Derved kan ekspertise og særlig sagkundskab hos såvel myndigheder som enkeltpersoner koordineres i forbindelse med udarbejdelse af studier og analyser. Det kunne evt. også være en mulighed, at studie- og udviklingsorganisationen betalte lønomkostningerne for det tidsrum, det var nødvendigt at anvende tilkaldt ekspertise.

På lidt længere sigt kunne det måske være hensigtsmæssigt, at Forsvarsakademiet – eller dele heraf – indgik som et element i en studie- og udviklingsorganisation. Det vil dels bibringe organisationen en vis undervisnings- og vejledningskontakt med de dele af officerskorpset, der måtte forventes at skulle præge forsvaret i fremtiden, og dels give de samme officerer mulighed for en personlig udvikling i et mere uafhængigt miljø, end forsvarets ledelsesstruktur sædvanligvis vil være i stand til at tilbyde.

6. Afsluttende bemærkninger.

Med de betydelige ændringer, der kan forventes at indtræffe i den sikkerhedspolitiske situation i de kommende år, vil der uvægerligt blive stillet krav om betydelige forandringer i dansk forsvar. Forandringerne må forventes styret ved en fortløbende politisk beslutningsproces, til hvilken der nødvendigvis må skabes det bedst mulige grundlag.

Kun en studie- og udviklingsorganisation, der i sin styring og opbygning er optimeret hertil, vil have den fornødne fleksibilitet til at skabe et sådant grundlag.

Bilag 24

**Overvejelse vedrørende den fremtidige
studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret.**

**Oberstløjtnant M. H. Clemmesen
Den 6. september 1989**

Overvejelser vedrørende den fremtidige studie- og udviklingsvirksomhed i forsvaret.

1. Forsvarets studie- og udviklingsvirksomhed omfatter den systematiske tankeproces om forsvarets og dets enheders fremtid, der finder sted i organisationen selv.

De efterfølgende overvejelser er blevet inspireret af major Graabæks skitse, men ligger ikke fuldt ud på linie med denne. Det skyldes bl.a. erfaringer fra deltagelse i den studie- og udviklingsvirksomhed, som fandt sted i forsvaret fra midten af 1970'erne til midten af 1980'erne. Erfaringerne knytter sig til forsvarets overordnede og hærens virksomhed. Også historisk arbejde har ledt til noget afvigende konklusioner.

2. Studie- og udviklingsvirksomhedens niveauer

I sine overvejelser om, hvorledes man skal organisere virksomheden, er det hensigtsmæssigt først at gøre sig klart, hvilke opgaver den skal løse.

a. Fokus på det enkelte værns enheder

Det er nødvendigt, at værnene gives det bedst mulige grundlag for

- den løbende justering af de taktiske fremgangsmåder og procedurer, som chefer og enheder skal uddannes i at følge,
- valg af nye typer af materiel og udrustning samt
- en tilpasning af værnets enheders interne organisation og indbyrdes samvirkeorganisation.

Denne virksomhed må tildels tage sit udgangspunkt i forsvarets mere overordnede studie- og udviklingsvirksomhed, men den skal først og fremmest ses som det autoriserede spor i en løbende og bred værnsintern og -specifik professionel diskussion. Målet er at sikre en udvikling af enhederne, der med mindst mulig ressourceanvendelse sætter dem i stand til at løse de stillede opgaver i fremtiden. Emnerne for virksomheden på dette niveau er

- erfaringer fra den nyere krigshistorie,
- den sandsynlige udvikling indenfor de nærmeste år i omverdenens militære enheders materiel, organisation og taktiske fremgangsmåder,
- den relevante del af den sandsynlige tekniske udvikling i de nærmeste 10-15 år samt

- de relevante elementer i udviklingen i samfundet.

Denne værnsspecifikke studie- og udviklingsvirksomhed er ikke kun afhængig af de rammer, der defineres ved den mere overordnede virksomhed. Den er også en forudsætning for den overordnede virksomheds professionelle indhold.

b. Fokus på forsvarets helhed og værnenes sammensætning i store træk

Studie- og udviklingsvirksomheden skal også give forsvarsledelsen det bedst mulige grundlag for fastlæggelsen af,

- hvilke idéer for løsningen af forsvarets opgaver, der skal styre udviklingen i de kommende år,
- hvilke enheder, der derfor skal indgå i værnene i freds- og krigstid (herunder hvilke hovedmaterieltyper), samt
- hvordan man forestiller sig den fremtidige rollefordeling og det fremtidige samarbejds mønster mellem værnenes enheder og mellem disse og allierede.

Emnerne for studievirksomheden på dette niveau er til en vis grad sammenfaldende med de under første niveau nævnte emner og bygger på resultatet af analyserne af disse. Dog er det hensigtsmæssigt, at undersøgelsen af den tekniske udvikling (om muligt på et rimeligt solidt grundlag) prøver at se længere frem. Fokus her vil i langt højere grad end i værnssensniveaulet være forsvarets helhed. Det vil være rettet mod værnenes fremtidige rolle og sammensætning i store træk, men vil dog også gå i større detalje i spørgsmål, der er værnssfælles eller ligger på skillelinien mellem værnene.

Virksomheden på dette niveau vil endvidere langt mere direkte hvile på de forudsætninger og rammer som opstilles for forsvaret af den sandsynlige udvikling internationalt og i det danske samfund.

c. Fokus på de sammenhænge, forsvaret indgår i

Uden et rimeligt solidt og afklaret billede af, hvilke rammer der synes at være for den internationale udvikling og for forsvarets rolle i samfundet, vil meget af den øvrige virksomhed kunne være spildt. Derfor vil det være nødvendigt, at forsvaret løbende og åbent følger udviklingen i samfundet og verden omkring organisationen.

Denne helt overordnede 'studievirksomhed' vil man med rette kunne se som en forberedelse til en kvalificeret dialog med politikerne og vore allierede. Det er kun gennem dialogen med politikerne, at det bliver muligt at identificere den betydning, som de ydre udviklinger må forventes at få og derigennem etablere holdbare rammer for forsvarets udvikling.

3. Nogle træk ved den tidligere virksomhed

Studie- og udviklingsvirksomheden blev intensiveret i 70-erne, fordi man ville sikre det bedst mulige beslutningsgrundlag på materielanskaffelsesområdet. Dette gjorde, at hovedparten af virksomheden blev relativt enstregt. Man kon-

centrerede sig ofte snævert om, hvilke våbensystemer, der skulle erstatte de eksisterende. Hvis det var økonomisk muligt blot styk for styk. Udgangspunktet var normalt de enhedstyper, det antal samt i nogle tilfælde også den enhedsdetailorganisation, som var resultatet af våbenhjælpen, der var ophørt i begyndelsen af 1960-erne. Bl.a. dette forhold gjorde, at virksomheden i hovedsagen lå på værnsenhedsniveauet.

Som nævnt blev virksomheden meget materielorienteret. Den organisation, som virksomheden fik, sikrede ikke en systematisk sammenkobling af den teknisk rettede studieaktivitet med studier rettet mod mulige nye enhedsstrukturer og eventuelle justerede metoder. I planlægningsstrukturen var disse forskellige sider af samme sag fordelt på forskellige stabelementer.

Studievirksomheden var udelukkende rettet mod fremtiden, den tog ikke systematisk udgangspunkt i erfaringer fra de seneste krige. Denne begrænsning i fokus var ikke kun dansk. Den afspejlede datidens amerikanske syn på, hvad der var væsentligt og uvæsentligt. Det var på det tidspunkt kun i Sovjetunionen, at man anvendte det militærhistoriske erfaringsmateriale i udviklingen af metoder, våben og enhedsorganisation.

Man integrerede heller ikke systematisk den eksisterende viden om menneskets og enheders reaktioner på det sandsynlige krigsmiljø. Den burde altid være en central del af baggrunden for, hvorledes forsvarrets struktur og aktiviteter tilrettelægges i krig og specielt i spændingsperioder og derfor også i fredstid. Denne viden burde også være styrende for, hvorledes man uddanner og holdningspræger de mennesker, der indgår i strukturen som ledere eller operatører/soldater i fredstid og under klargøringen før en mulig krig. Den menneskeorienterede studievirksomhed, der fandt sted, var præget af fredstidsbehov og management-moderetninger for normal (dvs. fredstids-) virksomhedsledelse.

Den eneste studievirksomhed fra 1970erne og 1980erne, som nogenlunde systematisk stræbte mod at integrere alle relevante elementer, var udviklingen af overordnede idéer om, hvorledes værnene skulle kæmpe. For hærens vedkommende er det her værd at bemærke sig, at denne gren af studiearbejdet var — og er — tæt knyttet til undervisningen på Forsvarsakademiet.

Virksomheden var også præget af tiden. Den var forsvarsintern. Verden ændrede sig ikke. Sikkerheds- og forsvarspolitikken var givne størrelser. Der var ikke behov for noget løbende idéskabende samspil med det danske samfund uden for forsvaret og det danske politiske miljø. Det eneste problem var at skaffe penge til materiefornyelse i en stadig mere fastlåst fredstidsorganisation.

Det forhold, at virksomheden var snæver, betød ikke, at den ikke var ressourcetrævende. Man holdt kontakt med alle dele af NATOs og medlemslandenes materieforsknings- og udviklings-bureaukratier. Mange rejste meget for at skaffe sig et billede af, hvilke tekniske muligheder der måske ville være indarbejdet i det materiel, der måske ville blive produceret om mange år.

Formålet var at få indflydelse på materiel, som andre lande evt. producerede om 10-20 år, og som vi kunne lade som om, at vi ville få politisk forhåndsgodken-

delse til at anskaffe. Målet var større standardisering, men et ikke-producerende land har i bedste fald mæglerens rolle i et sådant samarbejde. Det blev sjældent erkendt, at der kun var to saglige årsager til vor deltagelse. For det første at vise flaget som alle andre (hvoraf de væsentlige var tilstede, fordi de producerede våben). For det andet har vi naturligvis en vis interesse i den sandsynlige teknologiske fremtid. Ikke fordi det er afgørende at vi ved, hvilke krav, der skal stilles til nye våben om 15-20 år. Men vi bør have en vis sikkerhed for, at det materiel, som vi overvejer at købe om 2-5 år, ikke bliver operativt forældet inden for den første halvdel af dets tekniske levetid.

Dette andet formål kan i øvrigt opnås i betydelig grad alene ved en systematisk og kritisk gennemlæsning af fagblade, der sammenholdes med en analyse af partnernes faktiske investeringer i materieludvikling.

Også den nationale del af den materielorienterede udviklingsvirksomhed blev omfattende. Erfaringerne fra hærens del kan beskrives således: For hvert hjørne af helheden etableredes studie- og arbejdsgrupper. De blev sammensat af myndigheds-repræsentanter, der tilfældigvis sad på en ekspertfunktion og dermed skulle være eksperter, snarere end folk, som man vidste havde et potentiel til at bidrage. Arbejdet blev præget af svag styring, delvis et resultat af en ret uklar ansvarsfordeling mellem myndigheder. Dette medførte en langvarig proces for at nå koncensus om resultater, der i realiteten i lang tid havde været indlysende rigtige.

Studievirksomheden var indtil 1986 forudsat gennemført uden faste økonomiske rammer f.s.v.a. anbefalinger og forslag. Man forventede eller håbede på en øget ressourcetildeling til forsvaret. Derfor blev resultaterne som oftest ret uanvendelige. Forløbet hang muligvis også lidt sammen med, at der — i hvert fald efter midten af 1970'erne — ikke viste sig interesse for at anvende resultaterne af den begrænsede overordnede studievirksomhed, der fandt sted i Forsvarsstabens i 1984 nedlagte Langtidsplanlægningsgruppe. Den kunne have bidraget med de samlede idérammer for forsvarets udvikling, som savnedes i hele perioden.

Alt dette skyldtes i betydelig grad en uhensigtsmæssig organisation af forsvarets øverste ledelse samt en udnævnelsespolitik, der prioriterede forvaltningsrutine højere end professionel militær indsigt. De elementer, der skulle have gennemført eller anvendt resultaterne fra den del af studievirksomheden, der fokuserede på forsvarets helhed, var snarere optaget af at forvalte den givne forsvarsstruktur end at udvikle den.

4. Kravene

Det er afgørende, at den fremtidige studie- og udviklingsvirksomhed organiseres på en sådan måde, at alle elementer integreres i en helhed på hvert niveau med den der relevante vægt.

Ingen i de toneangivende lande i omverdenen forestiller sig længere, at det er muligt at nå holdbare resultater i militær studie- og udviklingsvirksomhed

uden systematisk inddragelse af relevant historisk erfaringsmateriale. Dette (i bl.a. USA nye) syn på erfarings relevans er bl.a. en følge af kernevåbnenes mere tilbagetrukne rolle.

Det er ligeledes klart, at den menneskelige faktor har afgørende betydning under kamp. Også her er historisk erfaringsmateriale anvendeligt. Mennesket udvikler ikke sine karakteristika væsentligt, hverken som leder eller operatør/soldat.

At den teknologiske udvikling fortsat må indgå som et centralt element i virksomheden er indlysende. Under selve studievirksomheden er det væsentligt, at alle sagligt holdbare muligheder for datamatstøtte til analytisk virksomhed anvendes. I det omfang, det er muligt at fastlægge sikkerhedspolitiske, samfundsmæssige og strategiske rammer for arbejdet, skal dette ske. Dette betyder, at der i studievirksomheden bør indbygges dialogmuligheder.

Studievirksomheden bør også i høj grad være præget af 'indadvendt dialog', således at flest mulige menneskelige ressourcer aktiveres inden for forsvaret. Der skal ikke mindst være mulighed for at opsuge de impulser og erfaringer samt den kritik, som normalt kun de yngre officerer kan bidrage med. Det sidste vil sige, at der i størst mulig grad skal sikres et samspil mellem studievirksomhed og undervisning, som det normalt finder sted på højere læreanstalter.

Dette betyder dog ikke, at det er hensigtsmæssigt at adskille studie- og udviklingsvirksomheden fra forsvarsledelsen og den centrale forsvarsforvaltning. Det er der forskellige årsager til:

- Det er nødvendigt for at sikre virksomhedens relevans og sammenhæng. En studie- og udviklingsvirksomhed, der finder sted uafhængigt af forsvarsledelsen vil meget let komme til at medføre en konflikt, der hindrer opnåelse af anvendelige resultater. Det er så også et åbent spørgsmål, om det bliver muligt at løse de støtte- og styringsmæssige opgaver, der her er listet indledningsvis. Endvidere vil en sådan placering undergrave forsvarschefens mulighed for at varetage en del af sit ansvar over for den politiske ledelse for forsvarets udvikling.
- En meget væsentlig del af det grundlagsmateriale af data og de delanalyser, der er nødvendig for at lave udviklingskitser, der er andet end luftkasteller, findes kun i forsvarets og værnens centrale stabe.
- Man må tage højde for, at antallet af kreative militære professionelle, som er de potentielle bidragsydere til denne virksomhed, altid vil være såre begrænset i vort lille land. Det kan ikke undgås, at en betydelig del af disse altid vil arbejde i de centrale dele af forsvarets forvaltning.

Der er således hensigtsmæssigt at placere den samlede studie- og udviklingsvirksomhed i et direkte forhold til forsvarsledelsen, hvor den endelige behandling, prioritering og strukturering af dens resultater må finde sted.

Erfaringerne fra den foregående periode understreger dog, at det er ønskeligt at placere virksomheden på værnensniveaue i de operative kommandoer. De skal gennemføre virksomheden i tæt samarbejde med materielkommando-

erne og værnenes skoler, hvor detailekspertisen findes. Denne studie- og udviklingsvirksomhed skal finde sted inden for de økonomiske rammer m.m., som de operative kommandoer har til rådighed. Det forudsættes i det efterfølgende, at en sådan ansvarsdelegering gennemføres.

5. Den eksisterende kapacitet

Hvis man skulle etablere et center, der skulle kunne bidrage på sammenhængende vis til forsvarrets overordnede studie- og udviklingsvirksomhed, ville det være nødvendigt som minimum at inddrage de relevante dele af Forsvarsakademiet, Forsvarets Forskningstjeneste og Forsvarets Center for Lederskab.

De besidder hver en ekspertise, der kunne bidrage bedre til en sammenhængende studievirksomhed, hvis den blev anvendt mere koordineret med de øvrige end i dag. Det ville ikke nødvendigvis betyde, at man måtte ophøre med at løse de af deres nuværende opgaver, som også vil være højt prioriterede i fremtiden.

Forsvarsakademiets centrale aktivitet er videreuddannelsen af den del af de tre værns officerskorps, der senere kommer til at bestride stillingerne på højeste sagsbehandler- og chefsniveau. Akademiet vil sandsynligvis i stigende grad også komme til at videreuddanne de kommende civile chefer i forsvaret samt gennemføre forskellige kurser for personer på chefstillinger i samfundet som helhed. Det er det eneste sted i forsvaret, hvor der finder en akademisk fri og fremtidsorienteret undervisning sted inden for områderne sikkerhedspolitik, strategi og værnfælles operationer. Hvis der skulle finde en egentlig studievirksomhed sted på de to første af disse områder, ville det dog være nødvendigt med et samarbejde med institutioner som f.eks. Det sikkerheds- og nedrustningspolitiske Udvalg. Forsvarsakademiet er svagt på det teknologiske område, mangler sociologisk/psykologisk ekspertise samt teoretisk ekspertise på ledelsesområdet og har ingen tradition for systematisk analyse af historiske erfaringer. Man er henvist til at anvende et antal vel gennearbejdede operationer som illustrationer og referenceramme.

Forsvarets Forskningstjeneste besidder en rimeligt omfattende stab med den teknologiske viden, som ikke findes ved Forsvarsakademiet. Forsvarets kapacitet m.h.t. datamatstøttet operationsanalysevirksomhed er placeret her. Hidtil har denne ikke været anvendt under systematisk anvendelse af historisk erfaringsmateriale. Tjenesten har ydet en betydelig støtte til den studievirksomhed, som har fundet sted de seneste 10-15 år i værnene og i Langtidsplanlægningsgruppen indtil dennes nedlæggelse.

Selv sammen med Forsvarsministerens Rådgivnings- og Analysegruppe, som er samplaceret med forskningstjenesten, er tjenesten stærkt afhængig af samarbejde med ekstern professionel militær ekspertise. Denne samplacering må i øvrigt — sammen med opgavestillingen til gruppen og dennes sammensætning — ses som endnu et udtryk for den tidligere periodes koncentration om at søge efter en hensigtsmæssig fremtidig indretning af forsvaret via en primært teknolo-

gisk/materiel ekspertise og analytisk vinkel.

Forsvarets Center for Lederskab og herunder specielt centrets Militærpsykologiske Afdeling besidder eller kan komme til at besidde den viden om gruppen og mennesket i kamp, som savnes på Forsvarsakademiet. Også centrets ekspertise på området 'chefsvirke i krig' kunne udbygges. Formelt råder man over ekspertisen, men interessen for dette emne har været begrænset. Heller ikke centret har været vant til systematisk at integrere historisk erfaringsmateriale i sine studier.

Set samlet mangler de tre organisationer af de elementer, der er nødvendige for på fuldt dækkende og hensigtsmæssig vis at bidrage til den overordnede studievirksomhed, kun den historiske analytiske ekspertise. Hvis man tænker sig en tværfaglig analysevirksomhed er det dog sandsynligt, at dette ikke viser sig som et reelt problem. Så speciel er den historiske videnskabelige metode ikke. Dette specielt, hvis kursusdeltagerne på akademiets længere kursus inddrages i forbindelse med deres udarbejdelse af en større samlet opgave. Men en samling vil også gennem en prioritering af anvendelsen af personelressourcerne kunne skabe nye muligheder.

6. Hvorledes

For at få etableret et tværfagligt udviklingsmiljø, der kan bidrage med idéer og senere med resultater i den overordnede studie- og udviklingsvirksomhed, er det nødvendigt at samle disse tre institutioner fysisk og placere dem under én chef. Den fælles chef vil gøre en samlet prioritering af undervisnings- og studieopgaverne samt af de samlede personelressourcer lettere. Hvis ikke man gør dette, vil samvirket blive konfliktfyldt og i form og indhold præget af møder snarere end resultater. For at få et samarbejde mellem elementer af så væsensforskellig karakter til at fungere, er det sandsynligvis nødvendigt, at sammenlægningsprocessen sker i et tæt samarbejde med et rationaliseringsfirma samt med ekspertise med erfaring fra tværfagligt akademisk samarbejde (eksempelvis fra RUC).

I den tidligere argumentation om studievirksomhedens placering i forhold til forsvarsledelsen ligger, at det ikke kan ses som hensigtsmæssigt at placere en sådan myndighed direkte under Forsvarsministeriet. En placering direkte under Forsvarschefen bedømmes alt i alt som bedre. I rent forvaltningsmæssige spørgsmål er en placering under Forsvarskommandoen naturlig. Det hænger også sammen med, at indholdet af og aktiviteterne under forsvarrets videregående lederuddannelser naturligt fastlægges af forsvarsledelsen.

Dette leder dog til et nyt spørgsmål. Det blev konstateret væsentligt, at den overordnede studievirksomhed fandt sted i dialog med bl.a. det politiske niveau. Det indebærer, at også et politisk flertal kan tage initiativet til drøftelse/behandling af af dem valgte emner, dvs. fortsættelse af den praksis, som indledtes med Rådgivnings- og Analysegruppen.

Det ses dog ikke at være et uoverstigeligt problem, specielt ikke, hvis man fra starten som en fast institution og en del af sin arbejdsform gennemfører seminarer/høringer, der kan være åbne eller for lukkede forsamlinger (som eksempelvis Folketingets Forsvarsudvalg) afhængig af emnernes karakter.

7. De konkrete opgaver

Et sådant 'Center for Forsvarsstudier' ville ud over den fortsatte undervisnings- og støtteaktivitet til enheder og myndigheder eksempelvis kunne bidrage med følgende dele af studie- og udviklingsvirksomheden:

- Gennemførelse af studieprojekter (ikke periodiske rapporter o.l.), herunder sådanne med tværfagligt indhold. Resultatet kunne bl.a. være **udkast** til policypapirer og skitser til fremtidige doktriner.
- Skabe en del af grundlaget for den indledende prioritering af potentielle materieforsknings- og udviklingsopgaver.
- Gennemførelse af høringer og seminarer, evt. i samarbejde med myndigheder/lærestalter uden for forsvaret.
- Varetagelsen af nødvendig kontakt til inden- og udenlandske akademiske centre.
- Publikations- og redaktionsvirksomhed.
- Støtte til værnernes studie- og udviklingsvirksomhed.

Bilag 25

Notat vedrørende forstærkninger

Forsvarskommandoen, november 1989

Notat vedrørende forstærkninger

Baggrund

NATO's strategi.

NATO's strategi bygger på en fleksibel og afbalanceret skala af afpassede reaktioner, konventionelle og nukleare, svarende til alle spændings- og trusselsniveauer. Disse reaktionsmuligheder, som er underlagt behørig kontrol, er først og fremmest skabt for at afskrække mod aggression og derved bevare freden. Afskrækkelsen hviler på styrkernes evne til militære operationer samt på den politiske vilje til indsættelse, hvis dette er forsvarsmæssigt påkrævet.

NATO-strategiens formål er således at afskrække fra ethvert militært pres mod eller angreb på alliancen. Hvis denne afskrækkelse skulle svigte, vil et angreb indledningsvis blive imødegået og afvist ved det direkte forsvar på samme sted og niveau som angrebet. Lykkes det ikke at standse angrebet ved direkte forsvar, indeholder strategien mulighed for en bevidst og kontrolleret optrapning – såvel geografisk som våbenmæssigt.

De europæiske og amerikanske styrker i det kontinentale Europa er ikke tilstrækkelige til opfyldelse af NATO's strategi. Med henblik på en styrkelse af det fremskudte forsvar og som en demonstration af alliancesolidariteten planlægges der derfor for tilførsel af forstærkninger fra Nordamerika og Storbritannien.

Behov for forstærkninger.

Behovet for forstærkninger til Enhedskommandoens område (Danmark og Slesvig-Holsten) vurderes ud fra en bedømmelse af dels Warszawapagtens muligheder, dels vore egne handlingsmuligheder som reaktion herpå. Siden dansk indtræden i NATO har alliancens styrkesammenligninger vist, at Enhedskommandoen ikke alene er i stand til at forsvare sit område i en længere periode. Denne erkendelse skal specielt ses i lyset af landets udsatte beliggenhed og dets samlede ressourcer.

Dansk policy.

Med hensyn til forstærkninger til dansk område indgår det i den danske regerings sikkerheds- og forsvarspolitiske målsætning, at der skal arbejdes for:

- At NATO's militære planlægning giver Enhedskommandoens område tilstrækkelige forstærkningsmuligheder, samtidig med at dansk forsvar

i tid og rum sammen med de tyske styrker i Enhedskommandoens område kan sikre tilgangen af forstærkninger, og

- at det fra dansk side i fredstid fysisk forberedes, at forstærkningsstyrker kan modtages i relevante dele af Enhedskommandoens område og støttes forsyningsmæssigt i nærmere aftalt omfang.

Det vurderes, at eksistensen af et troværdigt forsvar af Enhedskommandoens område og bedst mulige planlægning for afsendelse og modtagelse samt bedst mulige forberedelser til støtte af forstærkningsstyrkerne vil blive af afgørende betydning for den endelige beslutning i NATO-Rådet om afsendelse af styrker til Danmark.

Dansk stationeringspolitik.

Det forhold, at Danmark ikke tillader varig stationering af fremmede tropper i fredstid på dansk område, har gjort forberedelser i fredstid til modtagelse af forstærkninger i en given situation særlig påkrævet. Dette er så at sige en naturlig konsekvens af dansk stationeringspolitik. I betænkningen om forsvarslovene af 1973 hedder det således, at der med henblik på modtagelsen af allierede styrker skal lægges vægt på, »at de praktiske foranstaltninger m.v., der er nødvendige for sådanne styrkers modtagelse, i videst muligt omfang forberedes i fredstid«.

Muligheder for forstærkninger.

Indtil vedtagelsen af forstærkningsplanen i 1982 fandtes der ikke styrker, som med sikkerhed ville komme til Danmark, hvis vi anmodede om det i tilfælde af en krise eller krig.

De styrker, der ifølge den da gældende NATO-planlægning kunne komme på tale, havde alle flere opgaver inden for alliancen. Sandsynligheden for, at alle de styrker, der havde Danmark som én af flere indsættelsesmuligheder (optioner), skulle komme til Danmark, var lille.

Forstærkningsplanen

Rapid Reinforcement Plan (RRP).

Vedtagelsen af NATO's langtidsforsvarsprogram på topmødet i Washington i maj 1978 indebar, at SACEUR skulle udarbejde en samlet plan for hurtig indsættelse af forstærkninger i Europa.

Et udkast til en sådan plan forelå i 1978 som SACEURs Rapid Reinforcement Plan.

Det afgørende nye i planen var, at man herved for første gang brød med princippet om, at en forstærkningsstyrke skulle have et antal mulige indsættelsesområder. Princippet i denne plan er, at de styrker, der tænkes indsat som forstærkning, enten holdes som en reserve for SACEUR eller tildeles et bestemt område, de såkaldte regionale forstærkninger. Det vil for sidstnævnte styrkers

vedkommende muliggøre en detaljeret planlægning, samt – under forudsætning af, at den pågældende enheds tunge materiel kan oplægges på stedet – nedsætte tidsrammerne for styrkernes overførsel.

Forstærkninger til Europa kan således blive indsat i forud bestemte geografiske områder, hvis det er ønskeligt. Herved skabes der mulighed for, at forstærkninger kan være indsatsklare før eller meget kort tid efter et eventuelt udbrud af krigshandlinger.

Logistisk støtte.

Den logistiske støtte til allierede forstærkninger påhviler principielt den afsendende nation. Modtagelandet er dog forpligtet til at yde støtte til modtagelse af styrkerne samt støtte i forbindelse med styrkernes videre bevægelse mod indsættelsesområdet samt under indsættelsen. Denne støtte benævnes »Host Nation Support (HNS)« og omfatter en bred vifte af service- og tjenesteydelser, bl.a. arbejdskraft, transportstøtte, forplejning, sanitetsstøtte o.a. Danmark yder i denne forbindelse en væsentlig indsats, og enheder, der udelukkende har til opgave at støtte forstærkninger, indgår i mobiliseringsstyrken og kan indkaldes på et meget tidligt tidspunkt i beredskabsopbygningen.

Host Nation Support er normalt et resultat af bilaterale forhandlinger mellem afsendernationen og Danmark. Grundlaget for forhandlingerne er en parity-aftale benævnt »Memorandum of Understanding (MOU)«, der er godkendt af begge nationers regeringer. Dertil knytter sig et antal tekniske aftaler, som i detaljer definerer den specifikke ansvarsfordeling vedrørende støtte. De anførte specifikke forhold har til formål at lette styrkernes overførsel til modtagenerationen og fremfor alt til at nedbringe tiden mellem beslutning om forstærkning og tidspunktet for, at enhederne er indsatsklare i modtagenerationen.

Anmodning om forstærkninger

Tilførsel af forstærkninger i en given situation beror på en politisk afgørelse, ikke alene i det land, der skal modtage, og i det land, som skal sende forstærkninger, men også i den samlede alliance. Afgørelsen træffes således for alliancen i NATO-Rådet NATOs Forsvarsplanlægningskomité (DPC), der repræsenterer medlemslandenes regeringer.

Iværksættelse af forstærkningsplanen eller dele af den sker derfor ikke automatisk i forbindelse med iværksættelse af en hel beredskabsgrad eller en enkelt beredskabsforanstaltning, men kræver særskilt stillingtagen.

Endvidere skal nævnes, at iværksættelse af forstærkningsplanen heller ikke medfører tilladelse til at medføre A-våben til dansk område.

Behovet for forstærkninger til enhedskommandoens område

Behovet for forstærkninger til Enhedskommandoens område er opgjort som nedenfor anført.

Forsvaret af den jyske halvø

Sydlig dele af den jyske halvø

En forsvarsopstilling med to divisioner i fronten og mindst en division i reserve bag disse for derved at opnå den fornødne forsvarsmæssige dybde vil med rimelig sandsynlighed kunne standse et angreb, der omfatter en styrke på 6 divisioner. Der vil således fortsat være brug for forstærkninger i betydeligt omfang. Disse skal kunne ankomme så betids, at indsættelse er realistisk.

Der vurderes at være rimelige muligheder for sømilitær sikring af Femer Bælt og dermed den nordøstlige flanke for forsvaret i Slesvig-Holsten. Først efter tilgang af flyforstærkninger vil flystøtte til forsvaret i dette område generelt kunne påregnes.

Nordlige dele af den jyske halvø.

Den væsentligste udvikling i mulighederne for at angribe de nordlige dele af den jyske halvø vil, forudsat af de fremskudte forsvar af halvøen ikke gennem-brydes, være den forøgede helikoptertrussel. Dette vil dog forudsætte en form for, i det mindste begrænset, luftoverlegenhed.

Der vil være behov for luftforsvarsstyrker, bl.a. til bekæmpelse af de fly, som vil støtte helikopterstyrkerne.

Det luftmilitære forsvar

Styrkeforholdet er i høj grad afhængig af tilførsel af forstærkningsfly. Det er af stor betydning, at disse fly er til stede ved krigsudbrud, da de dansk-tyske flystyrker næppe alene kan løse de pålagte opgaver i en længere periode. De planlagte flyforstærkninger er for en dels vedkommende egnede til løsning af mere specifikke opgaver som bekæmpelse af flåde- og invasionsstyrker og støtte til hørstyrkernes kamp. Kun en mindre del er egentlige luftforsvarsfly, men herudover kan et antal virke i luftforsvarsrollen. Det vil bedre mulighederne for luftforsvarets gennemførelse, hvis forstærkningsflyene i endnu højere grad var egentlige luftforsvarsfly.

Det sømilitære forsvar

Enhedskommandoens maritime styrker består af danske og tyske enheder. Heraf bidrager Forbundsmarinen med ca. 70% af styrkerne til løsning af de krigsmæssige flådeopgaver i Østersøen, og dens evne til at løse disse opgaver i 1990erne vurderes at blive opretholdt. Det skal i denne forbindelse fremhæves, at der ikke er planlagt flådeforstærkninger til Østersøen, men at en del af flyforstærkningerne er velegnet til bekæmpelse af sømål.

Forsvaret af øerne

Det er langt vanskeligere for Warszawapagten at udnytte sin landmilitære overlegenhed mod øerne end mod den jyske halvø. Set ud fra en sømilitær

vurdering ligger den sjællandske øgruppe – og Bornholm – dog mere udsat end det øvrige danske territorium.

Forsvaret af den sjællandske øgruppe må derfor indrettes efter angriberens muligheder for at udnytte Østersøen og lufrummet derover til indsættelse af landsætningsstyrker og bliver derved et forsvar, der bygger på styrker fra alle tre værn.

Den samlede virkning af værnenes våbensystemer vil muligvis kunne hindre, at et større angreb når frem til øgruppen i en krigs indledende fase. Senere vil nedslidningen af Enhedskommandoens styrker kunne ændre dette forhold, hvorfor flere af de eksterne landforstærkningsenheder også har optioner i denne del af landet.

Nuværende forstærkningsmuligheder for Enhedskommandoens område.

Af SACEURs forstærkningsplan fremgår, at der på anmodning og efter godkendelse tilgår eller kan tilgå følgende forstærkninger til Enhedskommandoen:

- **UKMF.** United Kingdom Mobile Force er en landforstærkningsstyrke, der er fast dedikeret til Enhedskommandoen. Den består for tiden af en let infanteribrigade på ca. 8.500 kampsoldater og en støttestyrke på ca. 6.000 mand. Styrken kan være fremme på 7-10 dage og er primært planlagt indsat i Slesvig-Holsten. Styrken er upansret og indeholder p.t. kun 14 kampvogne. Den kan derfor alene anvendes til kamp fra forberedte stillinger og ikke som mobil reserve.
- **9th US INF DIV.** 9. US Infantry Division er en amerikansk infanteridivision, der ligeledes, hvis den anvendes i Europa, er øremærket til indsættelse i Enhedskommandoens område. Den har imidlertid også opgaver uden for NATO's område og kan ikke med sikkerhed påregnes tildelt SACEUR. Styrken er på ca. 35.000 mand, hvoraf fagligt støttepersonel udgør ca. 1/3. I enheden indgår ca. 180 kampvogne, ca. 180 stk. artilleri samt omkring 100 helikoptere af forskellige typer, og den er mindst en måned om at nå hertil. Styrken er planlagt indsat på den jyske halvø.
- **II MEF.** Den Anden Amerikanske Ekspeditionsstyrke (II MEF) er en amfibiestyrke på ca. 50.000 mand, som er dedikeret til Nordregionen. Ved en eventuel indsættelse i Enhedskommandoens område vil styrken bestå hovedsageligt af to brigader med over 100 kampvogne, omkring 80 stk. artilleri og et tilsvarende antal helikoptere af forskellige typer samt støtteenheder, i alt ca. 35.000 mand. I styrken indgår, som et integreret led, flystyrker med i alt ca. 90 fastvingefly.

Styrken kan indsættes overalt i Enhedskommandoens område.

Hertil kommer **UK/NL AF.** United Kingdom/Netherlands Amphibious Force er en styrke, som, selvom den ikke indgår i SACEURs forstærkningsplan, eventuelt kan indsættes i Enhedskommandoens område. I givet fald planlægges den

indsat enten i Slesvig-Holsten eller mere sandsynligt på den sjællandske øgruppe. Den har også forudsete opgaver udenfor Enhedskommandoens område.

Styrken er på godt 11.000 mand, indeholder ikke kampvogne og har udelukkende let artilleri og panserværn.

Flyforstærkninger.

De samlede flyforstærkninger af Enhedskommandoen udgør til dansk område i alt ca. 170 kampfly, hvoraf langt størstedelen er amerikanske.

I Slesvig-Holsten tilgår yderligere ca. 40 amerikanske fly, der er særligt egnede til at støtte hærens operationer.

Hertil kommer de ovenfor anførte ca. 90 fastvingefly fra II MEF.

Disse tal skal naturligvis ses i sammenhæng med vore egne ca. 90 kampfly samt Forbundsrepublikkens ca. 80 kampfly og ca. 70 flådefly. Antallet af flyforstærkninger er tilfredsstillende.

AMF og STANAVFORLANT

Endelig nævnes to NATO styrker, som ikke betragtes som forstærkningsstyrker og derfor ikke indgår i forstærkningsplanen. De vil dog i en krisesituation kunne bidrage til forsvaret af vort område, omend deres nationalt og våbenmæssigt meget blandede sammensætning gør dem mindre egnede som egentlig krigsstyrke. Det drejer sig om Allied Command Europe Mobile Force (AMF) og Standing Naval Force Atlantic (STANAVFORLANT).

AMF består af landstyrker og flystyrker, i alt ca. 6.000 mand og omkring 60 fly. Styrkens primære opgave er at demonstrere NATO-landenes solidaritet og vilje til kollektivt forsvar i en kriseperiode. Den styrke, der er forudset indsat i Danmark, er for tiden sammensat af enheder fra Italien, Luxembourg, Belgien, Holland, England, Tyskland og USA.

Styrken øves hvert andet år i indsættelse i dansk område.

STANAVFORLANT, der består af 6-8 skibe normalt af fregat-type fra forskellige NATO-nationer, opererer konstant som en enhed i Nordatlanten. Danmark afgiver i perioder enheder til styrken. STANAVFORLANT kan i en spændingsperiode operere i Østersøen, hvor den i øvrigt normalt mindst én gang årligt deltager i øvelser. Det er ikke sandsynligt, at STANAVFORLANT vil kunne forblive i Østersøen efter udbrud af egentlige krigshandlinger.

Forstærkningspolitik

Den danske forstærkningspolitik troværdighed er betinget af, at der fra dansk side lægges vægt på følgende områder:

- Evne, vilje og nødvendige udholdenhed til at føre en koordineret frem-skudt forsvarskamp efter en hurtig og effektiv mobilisering af det danske forsvar.

- I forbindelse med et krisestyringsforløb, beslutning om tilkaldelse af forstærkningsstyrker så tidligt, at disse i videst mulige omfang kan tilgå, inden kamphandlinger er begyndt. Dermed vil forstærkningsstyrkerne bedst kunne bidrage til den samlede krigsforebyggende effekt. Samtidig vil man effektivt demonstrere solidariteten inden for NATO. Den danske reservation over for stationering af allierede enheder i Danmark i fredstid nødvendiggør en høj prioritering af denne mulighed i krisestyringen.
- Vilje og evne til at bidrage til at yde ankomende forstærkningsenheder den fornødne beskyttelse i modtagefasen, især hvis de måtte tilgå efter krigshandlingens start.
- Udarbejdelse af bilaterale aftaler og logistiske planer for støtte til forstærkningsenheder samt planlægning og gennemførelse af den fornødne udbygning af relevante modtage- og operationsfaciliteter, depoter m.v.
- Bidrag til den løbende planlægning vedrørende forstærkningsstyrkeres operationer, herunder det koordinerede samarbejde med nationale styrker.
- Deltagelse i øvelsesvirksomhed, der har til formål at afprøve og forbedre operative samt logistiske planer, der omfatter modtagelse af, støtte til og samarbejde med forstærkningsenheder til Danmark.

Bilag 26

**Notat om forsvarets personel- og
uddannelsesforhold**

Forsvarsministeriet

Den 28. november 1989

NOTAT

om

forsvarets personel- og uddannelsesforhold.

- Bilag:
1. Lov om forsvarets personel.
 2. Uddrag af Folketingets Forsvarsudvalgs betænkning af 29. april 1982.
 3. Opdeling i militære og civile stillinger.
 4. Opdeling i hoved- og funktionsniveauer.
 5. Demografisk udvikling, søjlediagrammer.

Det administrative grundlag

1. Forsvarets personelforhold har traditionelt været reguleret gennem lovgivning. Nugældende personellov, Lov nr. 232 af 26. maj 1982 som ændret ved Lov nr. 307 af 4. juni 1986, omfatter personel, der er ansat eller indkaldt til tjeneste i det militære forsvar, samt militært personel, der er afskediget eller hjemsendt. Loven er begrænset til at omhandle de særlige pligter, der påhviler forsvarets personel, herunder områder, der afviger fra den øvrige lovgivning. Loven, der vedlægges, trådte i kraft den 1. januar 1983.

Hjemmeværnets personel er omfattet af lov om hjemmeværnet, Lov nr. 231 af 26. maj 1982.

Personelloven blev til på baggrund af et dybtgående og langvarigt arbejde omkring en nyordning af forsvarets personel- og uddannelsesforhold. Arbejdet blev ledet af en styringsgruppe, der blev nedsat af forsvarsministeren i januar 1973. Gruppen blev sammensat af repræsentanter fra Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og berørte personelorganisationer og fik til opgave at foranledige gennemført de undersøgelser og overvejelser, der ansås for nødvendige for at tilrettelægge en fremtidig personel- og uddannelsesstruktur i forsvaret, der tilgodeser kravene om en smidig, enkel og økonomisk opbygning, og som løbende lader sig tilpasse samfundsudviklingen samt organisations- og aktivitetsændringer i forsvaret.

Styringsgruppen skulle således på grundlag heraf fremkomme med forslag om en personel- og uddannelsesstruktur samt forslag om personellovgivning. Styringsgruppen udmøntede sine forslag i 'Betænkning nr. 902/1980 angående

forsvarets fremtidige personel- og uddannelsesstruktur samt personellovgivning.'

Betænkningen danner fortsat principielt grundlag for administration af loven, jf. Folketingets Forsvarsudvalgs betænkning af 29. april 1982.

Styringsgruppens kommissorium blev i 1982 udvidet til at følge nyordningens gennemførelse, og denne opgave varetages fortsat.

Problemer i den tidligere personelordning

2. Arbejdet med udformning af en nyordning af forsvarets personelforhold blev iværksat for at løse en række forhold, der under den tidligere ordning begrænsede en rationel udnyttelse af de samlede personelressourcer, og som forårsagede arbejdsklima- og rekrutteringsproblemer med deraf følgende negativ indflydelse på effektiviteten.

For officerer på lederniveau (grader til og med major) var forholdene især karakteriseret af, at ensartede funktioner blev udført af personel med forskellige stillingsbetegnelser, forskellige lønforløb og ansættelsesforhold samt med forskellige uddannelsesmæssige forudsætninger.

Også udviklingsmulighederne var vidt forskellige, idet de var baseret på en række formelle vertikale opdelinger.

En række stillinger blev bestridt af personel, der reelt var overkvalificerede, hvilket påførte forsvaret unødige løn- og uddannelsesomkostninger.

For hovedparten af officererne var aflønningen alene bestemt af anciennitet. Ligeledes var gradsforløbet tidsbestemt og frikoblet af løn og stilling. De automatiske grads- og lønforløb indebar, at f.eks. overtagelse af mere krævende stillinger ikke blev ledsaget af hverken lønfremgang eller højere grad. Den manglende sammenhæng mellem funktion, løn og grad gav til gengæld en forvaltningsmæssig fleksibilitet, idet personel omfattet af disse vilkår frit kunne omflyttes inden for meget vide rammer.

For det militære chefniveau (oberstløjtnant og højere grader) var der dog entydig sammenhæng mellem funktion, løn og grad. Opdelingen i afgrænsede advancementssøjler medførte, at majorer af den daværende A-linie blev afskediget i en alder af 52 år, dvs. medens de endnu var erhvervsaktive.

Med forsvarsordningen af 1973 skete en betydelig udvidelse af antallet af det faste personel i sergent- og konstabelgruppen, hvilket ikke var forudset i personelloven af 1969. En nyordning skulle indplacere disse grupper i den samlede struktur.

Endelig havde der ikke været foretaget en opgørelse af forsvarets funktioner som enten civile eller militære ud fra rationelle retningslinier.

Styringsgruppen fandt, at der burde udarbejdes en personel- og uddannelsesstruktur i forsvaret, der kunne løse ovennævnte problemer, og som muliggjorde en enkel og sikker styring og koordinering af forsvarets personelmæssige sammensætning.

Forsvarets personelstruktur

3. Den nuværende personelstruktur — der formelt blev iværksat den 1. januar 1983 samtidig med personelloven — er bl.a. baseret på en vurdering af samtlige funktioner i forsvaret. Den af styringsgruppen nedsatte arbejdsgruppe vedrørende tjeneste-områder (AGT) forestod det grundlæggende arbejde hermed. Stillingerne er nu opdelt som enten militære eller civile efter stillingens indhold samt uddannelses- og mobiliseringsbehov for militært personel. Endvidere er stillingerne — civile som militære — henført til fire hovedniveauer benævnt manuelt niveau, mellemlider-, leder- og chefniveau, se fig. 1.

SKITSE OVER DEN MILITÆRE PERSONELSTRUKTUR

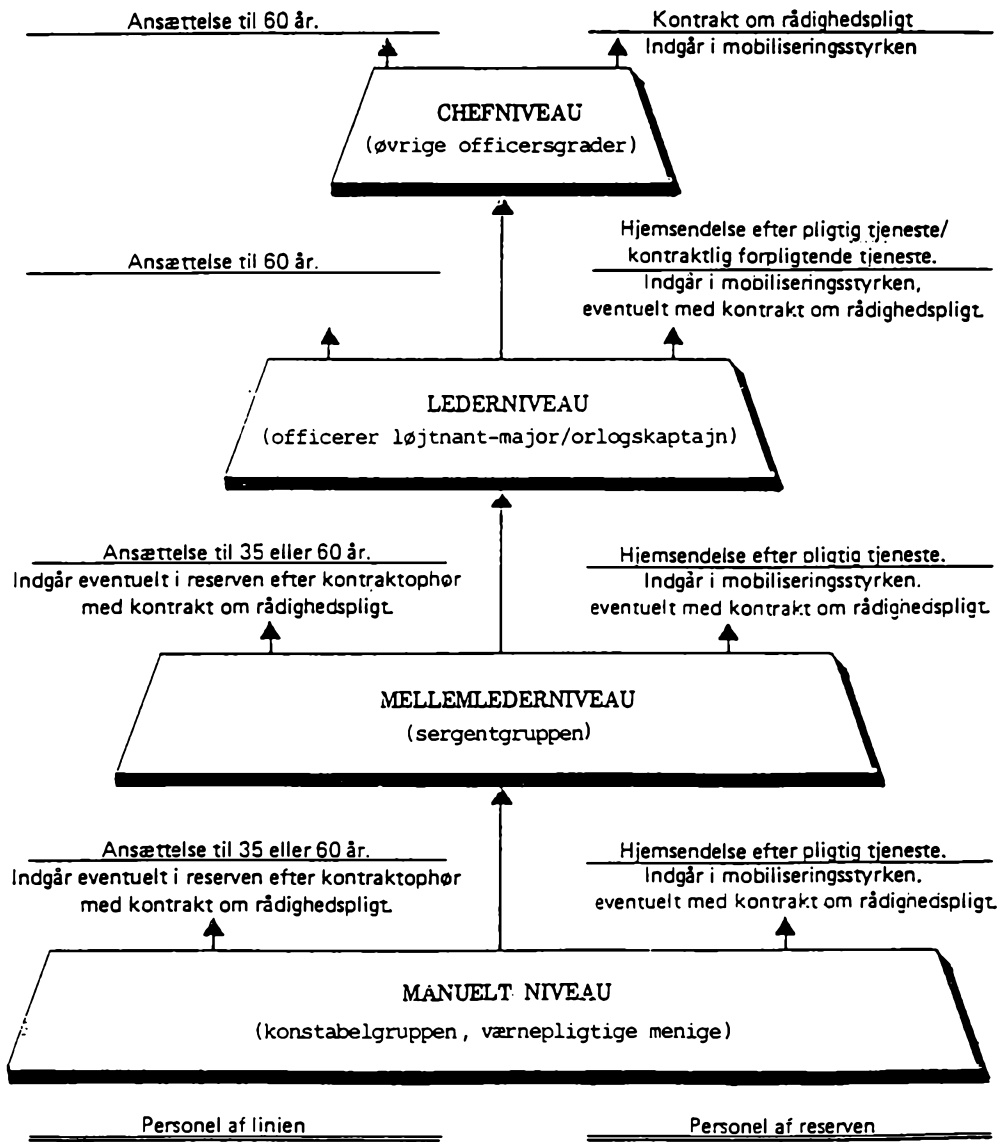


Fig. 1.

Det militære mellemlider- og lederniveau er yderligere opdelt i tre funktionsniveauer: Laveste, højere og højeste.

Niveauerne er ensartede værnene imellem.

Definitioner for opdelingen civil/militær samt for hoved- og funktionsniveauer fremgår af bilagene 3 og 4.

4. Den beskrevne niveauopdeling har efterfølgende dannet grundlag for en uddannelsesstruktur, en gradsstruktur samt en lønklassificering. Der er herved skabt entydig sammenhæng mellem funktion, uddannelse, grad og løn, dvs. et system, hvor oprykning til en mere krævende stilling medfører grads- og lønadvancement.

5. Af hensyn til bl.a. uddannelsesplanlægning og personeldisponering er militære stillinger henført til tre tjenesteområder benævnt operation, teknik og forvaltning.

6. Advancement til et højere funktionsniveau forudsætter, at der er behov og klassificeringsmæssig mulighed, samt at den pågældende besidder de nødvendige kvalifikationer, dvs. den samlede sum af vurderet egnethed, uddannelse, færdigheder og erfaring.

7. På grund af de fysiske krav, der stilles til en række stillinger, anvendes militært personel i de yngre år i de fysisk mest krævende stillinger inden for tjenesteområderne operation og teknik for herefter successivt at overgå til fysisk mindre krævende funktioner primært inden for tjenesteområde forvaltning.

En betydelig del af personalet på mellemliderniveauet og især på det manuelle niveau må dog forlade forsvaret i en ung alder, dvs. ved 35-års alderen. Derimod muliggør det beskrevne tjenesteforløb, at alle officerer kan ansættes med en afskedsalder på 60 år.

Forsvarets uddannelsesstruktur

8. Betænkning nr. 902 understreger nødvendigheden af en snæver sammenhæng mellem forsvarets personelstruktur og den uddannelse, der skal kvalificere personalet til at udfylde strukturen. Den af styringsgruppen nedsatte arbejdsgruppe vedrørende uddannelse (AGU) har udformet principperne for forsvarets uddannelsesstruktur.

9. Forsvarets uddannelser skal i det væsentligste tilgodese generelle og specielle militærfaglige områder samt personalets vedligeholdende og videregående uddannelse.

Forsvarets uddannelser skal — i lighed med samfundets øvrige uddannelser — kunne tilgodese de skiftende kvalifikationskrav, der bl.a. er en følge af den teknologiske udvikling.

Forsvarets behov for personel med forskellige uddannelser bør i mulig udstrækning dækkes gennem ansættelse af personel, der har erhvervet uddannelsen og kvalifikationer i samfundets almindelige uddannelsessystem.

10. Uddannelsesstrukturens opbygning er dels en konsekvens af den ændring af personelstrukturen, der blev iværksat med personelloven af 1982, dels afledt af de langsigtede mål, der er angivet for samfundets øvrige videregående uddannelser.

Den trinvise opbygning skal sikre,

- at uddannelsens indhold, omfang og tidsmæssige placering er i overensstemmelse med det aktuelle behov,
- at praktisk tjeneste kan indgå i vurderingen ved udvælgelse til videreuddannelse,
- at organisatoriske, strukturelle og teknologiske forandringer hurtigt kan afspejles i uddannelserne,
- at funktionerne bestrides af personel, der har modtaget en ajourført uddannelse.

Karakteristisk for forsvarets uddannelser er, at forsvaret selv er retningsgivende, finansierende, dimensionerende og udførende.

11. Den militære personeluddannelse er opdelt i grunduddannelse samt efter- og videreuddannelse.

- a. Ved *grunduddannelse* forstås en uddannelse, der kvalificerer til at bestride stillinger på det laveste funktionsniveau inden for pågældende hovedniveau. Inden for hvert hovedniveau — med undtagelse af chefniveauet — vil der være en grunduddannelse, der oftest er værnbestemt.
- b. Ved *efteruddannelse* forstås en uddannelse, der vedligeholder, ajourfører, supplerer eller forbedrer tidligere erhvervet uddannelse på samme niveau.
- c. Ved *videreuddannelse* forstås en uddannelse, der kvalificerer til at gøre fyldest på et højere funktionsniveau.

12. Forsvarets civile personel rekrutteres som hovedregel med de nødvendige kvalifikationer. I tilfælde, hvor en nødvendig uddannelse ikke er etableret i samfundets almindelige uddannelsessystem, tilgodeses et sådant behov gennem forsvarsspecifikke funktionsuddannelser i muligt omfang ved deltagelse i etablerede uddannelser/dele af uddannelser for militært personel samt gennem deltagelse i de kurser, der afholdes bl.a. ved indfasning af og oplæring i betjening og vartning af materiel mv. til forsvaret.

Endvidere er der for civilt personel etableret introduktionskurser, hvor nyansat personel orienteres om forsvarets forhold.

13. For den militære ledergruppe omfatter uddannelsesstrukturen en grunduddannelse samt to videreuddannelsestrin.

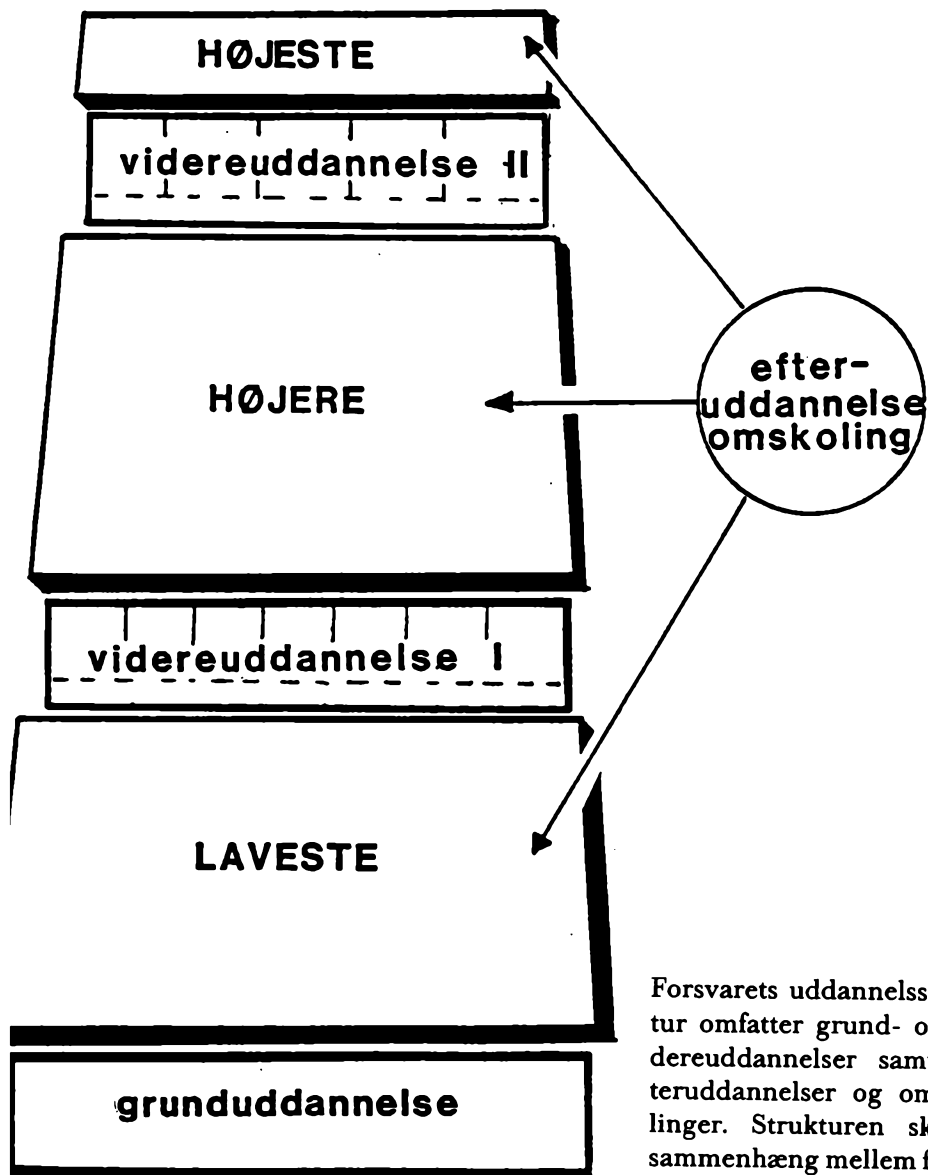
- a. *Officersgrunduddannelsen.* Uddannelserne foregår på de tre værnsskoler og kvalificerer til tjeneste på laveste funktionsniveau. For flyvevåbnets piloter er der indført en særlig pilotofficersgrunduddannelse, der integrerer den forholdsvis lange funktionsuddannelse til pilot med grunduddannelsen til officer. Uddannelsen tilgodeser behovet for vedligeholdelse af færdigheder (flyvestatus) under uddannelsen.
- b. *Videreuddannelse trin I.* Det blev ved det indledende arbejde med uddannelsesstrukturen vurderet, at der ville være behov for flere forskellige indledende videreuddannelsesretninger for at tilgodese det samlede uddannelsesbehov. En uddannelse på dette videreuddannelsestrin består derfor af et værnssælles grundmodul benævnt Stabskursus I overbygget med ét ud af seks tjenesteområdemoduler. Der foregår for nærværende overvejelser om at reducere antallet af tjenesteområdemoduler. Overvejelserne baseres på en igangværende analyse af de funktioner, som uddannelserne fører frem til. Tilfredsstillende gennemgang af en uddannelse på dette videreuddannelsestrin kvalificerer officeren til tjeneste på højere funktionsniveau i det militære lederniveau.
- c. *Videreuddannelse trin II* primære del er et værnssælles Stabskursus, som alle elever skal gennemgå. Hertil kan knyttes specialmoduler i Management/forvaltning, Teknik eller et hærspecifikt Operations- og Føringsmodul. Tilfredsstillende gennemgang af en uddannelse på dette videreuddannelsestrin kvalificerer officeren til tjeneste på højeste funktionsniveau inden for det militære lederniveau. Tjeneste på dette niveau giver adgang til selektiv oprykning til næste hovedniveau, chefniveauet.

14. For forsvarets militære personel på mellemliderniveau, omfattende graderne sergent (laveste funktionsniveau), oversergent (højere funktionsniveau) og senior- og chefsergent (højeste funktionsniveau), er der indført et lignende uddannelsessystem, der på samme måde forbinder uddannelsesstrukturen med personellet's anvendelse.

15. Af bl.a. økonomiske årsager søges uddannelserne i størst mulig udstrækning gennemført i værnssælles regi.

Figur 2 viser den principielle opbygning af forsvarets uddannelsesstruktur for militære mellemlidere og ledere.

MILITÆR LEDERNIVEAU



Forsvarets uddannelsesstruktur omfatter grund- og videreuddannelser samt efteruddannelser og omskolinger. Strukturen skaber sammenhæng mellem funktion, uddannelse, løn og grad. Niveauskifte kræver normalt en videreuddannelse

Ansættelsesformer

16. Under Styringsgruppen vedrørende nyordning af forsvarets personelforhold var nedsat en arbejdsgruppe, der i 1983 fremsatte forslag om de fremtidige ansættelsesformer i forsvaret.

17. Med udgangspunkt i rapportens anbefalinger har Forsvarsministeriet udarbejdet retningslinier for fremtidig anvendelse af statens ansættelsesformer for militært og civilt personel, der er ansat under Forsvarsministeriet, bortset fra værnepligtigt personel, officerer af reserven, kadetter samt civile efg-elever.

Forsvaret benytter følgende ansættelsesformer: Tjenestemandsansættelse, ansættelse på tjenestemandslignende vilkår og overenskomstansættelse, herunder kontraktansættelse.

Disse tre ansættelsesformer benyttes efter følgende principper:

- Ansættelsesformen skal i alle forhold tilgodese forsvarets beredskabsmæssige krav mv., herunder sikre en uforstyrret tjeneste inden for områder, hvor dette er et ubetinget krav,
- brug af ansættelsesformerne skal kunne sikre, at de nødvendige personeltilpasninger kan gennemføres på en for staten hensigtsmæssig måde,
- ansættelsesformen skal sikre muligheden for smidige tilpasninger i forsvarets personelsammensætning, herunder at der er overensstemmelse mellem behovet og den faktisk ansatte personelstyrke,
- ansættelsesformen skal medvirke til at sikre tilgang af kvalificeret personel samt sikre de ansatte tryghed i ansættelsen.

Åremålsansættelser benyttes i situationer, hvor der er behov for jævnlig nybesættelse af stillinger, og hvor den ønskede fleksibilitet vanskeligt kan tilvejebringes gennem omflytning indenfor bestående stillinger.

I overensstemmelse med disse principper ansættes officerer normalt som tjenestemænd efter gennemgang af officersgrunduddannelsen.

Personel på det militære mellemederniveau og det militære manuelle niveau kan enten ansættes på kontrakt, der udløber senest ved det 35. år, eller på tjenestemandslignende vilkår med overgang til tjenestemandsansættelse efter 10 års forløb.

18. Civilt personel i bevillingslønramme 35 og højere lønrammer ansættes normalt som tjenestemænd. På leder- og mellemederniveau ansættes civilt personel indledningsvis på tjenestemandslignende vilkår i mindst 5 år med henblik på senere overgang til tjenestemandsansættelse. Dog benyttes overenskomstansættelse for en række personelkategorier, fx fuldmægtige, arkitekter mfl.

Civilt personel på manuelt niveau ansættes primært på overenskomst. Visse kategorier ansættes dog indledningsvis på tjenestemandslignende vilkår i mindst 10 år med henblik på efterfølgende tjenestemandsansættelse.

Lønssystemer

19. Tjenestemandslønssystemet er den dominerende aflønningsform i forsvaret. Dels fordi en stor del af de ansatte er tjenestemænd, dels fordi overenskomstansatte i vid udstrækning følger tjenestemændenes lønsystem.

Dette lønsystem er karakteriseret ved, at lønfastsættelsen finder sted på grundlag af en vurdering af den stilling, den ansatte bestrider.

20. For militært personel er den enkeltes mulighed for at øve indflydelse på egen løn ved at kvalificere sig til en stilling på et højere lønniveau blevet væsentligt forbedret gennem den nye personelstruktur. Den tidligere lønautomatik, der kunne strække sig over en stor del af en persons tjenesteforløb, er nu afløst af en selvstændig klassificering af hvert funktionsniveau.

Derimod har det indtil 1987 ikke været muligt for den enkelte direkte at påvirke sin løn ved at yde en særlig arbejdsindsats i den bestående stilling. Tilsvarende har forsvarets styrelser kun i begrænset omfang haft mulighed for at benytte løn som et personalepolitisk virkemiddel. De lønpuljer, der tidligere har været afsat gennem aftaleforhandlinger, har generelt haft til formål at justere lønvilkårene i overensstemmelse med ændringer i stillingsindholdet siden sidste klassificering.

21. Gennem de to seneste lønaftaler inden for statens område er der imidlertid nu åbnet mulighed for at supplere den stillingsafhængige aflønning med individuelle lønforbedringer.

Det første skridt mod en opblødning på området blev taget med indførelse af flexlønsordningen i 1987. Der blev her afsat en del af lønsummen til rekruttering og fastholdelsesformål, til honorering af særlig indsats og til individuelle omklassificeringer.

22. Ved aftale- og overenskomstfornyelsen i 1989 er der sket en omlægning af tidligere puljeordninger. Der er bl.a. afsat to centrale puljer, hvoraf den ene ikke er centralorganisationsopdelt. Disse puljer skal benyttes til løsning af generelle problemer.

Den væsentligste nyskabelse er imidlertid oprettelsen af decentrale ministerpuljer, der skal anvendes til individuelle formål.

Ministerpuljen er ikke på forhånd bundet til bestemte formål, organisationer eller faggrupper.

Det er hensigten, at denne pulje skal videredelegeres således, at midlerne kan blive et virksomt element i den enkelte styrelses personalepolitik, idet de fortrinsvis bør udmøntes som engangsvederlag eller som personlige tidsbegrænsede tillæg.

Fordelingen af ministerpuljen vil ske under hensyntagen til:

- Områder, der har rekrutterings- eller fastholdelsesproblemer,
- styrkelse af særlige problemområder,

- styrelser under omstilling mv. og
- styrelser med en særlig personalesammensætning.

Koordination og styring

23. Et krav til den nye personelstruktur er bl.a., at den skal muliggøre en enkel og sikker styring og koordinering af forsvarets personelmæssige sammensætning.

Dette krav imødekommes primært gennem strukturens konstruktion, idet der heri er indbygget en række selvregulerende mekanismer. Den definerede niveaupdeling og den hertil knyttede lønklassificering regulerer personelanvendelsen inden for hoved- og funktionsniveauer og dermed også de personelorienterede udgifter i forhold til forsvarets organisation, størrelse og opgaver.

Den omstændighed, at grund- og videreuddannelsesbehovet reguleres af forudset ledige stillinger nødvendiggør en omhyggelig planlægning og styring af personelressourcerne.

Dette forhold udøver endvidere en regulerende indflydelse på ressourceforbruget til uddannelsesformål, dvs. lærerforbrug, faciliteter mv.

24. Nyordningen medfører, at ca. 1.600 stillinger i fredsstrukturen ændrer status. I hovedsagen fra militær til civil besættelse eller til fortsat militær besættelse, men på lavere niveau. På den måde bortfalder ca. 1.000 officersstillinger svarende til ca. 1/5.

Denne konvertering indebærer således økonomiske fordele, dels i form af mindre uddannelsesudgifter, dels fordi stillinger henføres til lavere lønniveau.

Konverteringen finder sted i takt med naturlig afgang.

25. Kravet om en smidig personelstruktur, der løbende lader sig tilpasse bl.a. organisations- og aktivitetsændringer i forsvaret, er understreget i aftalen af 14. marts 1989 om forsvarets ordning 1989-91. Det hedder heri, at personsammensætningen vil blive tilpasset løbende under hensyntagen til løsningen af forsvarets opgaver, de fastsatte rammer, den personelmæssige fleksibilitet, rekrutteringsmulighederne m.m.

Det anføres videre, at gennemførelsen af personel- og uddannelsesstrukturen fortsat er det centrale mål for den kvalitative udvikling på personelområdet.

Linie og reserve

26. Forsvarets krigsstyrke (eksklusive hjemmeværnet) er på ca. 107.000 mænd og kvinder. Heraf udgør fredsstyrken — militært liniepersonel, tjenstgørende værnepligtige og civilt personel — ca. 40.000.

Der skal således gennem et mobiliseringssystem kunne tilvejebringes militært reservepersonel i størrelsesordenen ca. 75.000 mand.

Størrelsesforholdet mellem antallet af personel af linien og antallet af personel af reserven er forskelligt fra værn til værn, og indenfor de enkelte værn fra

niveau til niveau.

Antallet af personel af reserven er således langt større i hæren end i søværnet og flyvevåbnet, fordi hæren i langt højere grad er baseret på mobilisering.

Krigsstrukturens behov for personel på chefniveau er stort set dækket af fredsstyrken, hvorimod godt halvdelen af lederniveauet (ca. 60%) skal besættes med officerer af reserven.

Fredsstrukturen dækker ca. 1/3 af krigsstrukturens behov for mellemedere og ca. 1/5 af det manuelle niveau.

Hjemmeværnets personelforhold

27. En arbejdsgruppe nedsat under Styringsgruppen vedrørende nyordning af forsvarets personelforhold har opdelt hjemmeværnets ca. 1.000 faste funktioner efter tilsvarende retningslinier, som er anvendt i de øvrige værn.

I aftalen om forsvarets ordning 1989-91 er det fastlagt, at der for hjemmeværnets faste, militære lederpersonel opbygges en uddannelsesordning, der i hensigtsmæssigt omfang kan være sammenfaldende med værnenes uddannelsesstruktur, samtidig med at der tages hensyn til hjemmeværnets særlige forhold som en frivillig, militær organisation af civile borgere. Ordningen tilrettelægges, så rekruttering af hjemmeværnets faste, militære lederpersonel i videst muligt omfang sker fra det frivillige hjemmeværnspersonel.

Kvindeligt militært personel

28. Forsvarsministeriet indførte principielt fuld ligestilling mellem mænd og kvinder i forsvaret den 1. juni 1988 og ophævede dermed den hidtil gældende dispensation fra ligebehandlingsloven.

Beslutningen blev taget efter en vurdering af erfaringer fra hæren, søværnet og flyvevåbnet, hvor kvinder som led i en forsøgsordning havde kunnet uddannes og antages til udpegede kampenheder. Forsøgene omfattede ikke funktioner som piloter og øvrige besætningsmedlemmer i forsvarets forskellige flytyper. Efter en særskilt vurdering er det besluttet, at den principielle ligestilling også omfatter disse funktioner. Det vil dog først blive endeligt besluttet, om kvinder kan uddanne sig som F-16 piloter, når en række igangværende og planlagte flyvemedicinske undersøgelser er afsluttet.

29. Det er endvidere bestemt, at kvinder på lige fod med mænd kan optages i Danmarks permanente FN-beredskabsstyrke.

Oprettelse af FN-kontingenter til indsættelse i konfliktområder vil være baseret på det aktuelle FN-mandat, hvis indhold bl.a. beror på de konfliktende parter accept.

Uanset den udsendende nations policy vil det således være FN's afgørelse, om kvinder kan udsendes til en specifik FN-mission.

30. Af hensyn til ensartede mobiliserings- og mønstringsforhold for mænd og kvinder må kvindeligt, militært personel forpligte sig til efter hjemsendelse at deltage i mønstrings- og efteruddannelser samt til at forrette tjeneste i det militære forsvar ved forøgelse af forsvarets styrker i tilfælde af krig eller under andre ekstraordinære forhold.

31. I forbindelse med den fulde ligestilling vil der ved fremtidig anskaffelse og udvikling af materiel m.v. i muligt omfang, og uden at det nuværende effektivitetsniveau sænkes, blive taget hensyn til den øgede anvendelse af kvinder i militære funktioner.

32. For hjemmeværnets frivillige personel, der ikke er omfattet af ligebehandlingsloven, er der indført fuld ligestilling fra 1. januar 1989, hvorimod hjemmeværnets faste personel indtil udgangen af 1990 vil være omfattet af en dispensation jf. ligebehandlingslovens § 13, for så vidt angår stillinger som officer ved de 3 særlige kvindekorps.

Som led i den netop indgåede politiske aftale om forsvarets ordning 1989-91 vil hjemmeværnets organisation blive ændret. Bl.a. vil de særlige kvindekorps blive nedlagt. Der oprettes samtidig et tjenestestedskorps med fuld ligestilling mellem kvindeligt og mandligt personel, dog således at tjenesten forbeholdes kvinder indtil udgangen af 1990.

Der vil herefter være fuld ligestilling mellem mænd og kvinder i hjemmeværnet for både frivilligt og fast personel.

Anvendelse af værnepligtige

33. Det var indeholdt i aftalen om forsvarets ordning for 1985-87, at der skulle nedsættes en arbejdsgruppe til analyse af de værnepligtiges anvendelse i forsvaret, herunder mulighederne for en differentieret tjenestetid.

Arbejdsgruppen (AGV) blev nedsat under Styringsgruppen vedrørende nyordning af forsvarets personelforhold og bestod af medlemmer fra Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og berørte personelorganisationer.

34. I marts 1987 afgav AGV rapport vedrørende den fremtidige anvendelse af værnepligtige i hæren.

I december 1987 afgav AGV tilsvarende rapporter for søværnet og flyvevåbnet og afsluttede dermed sit arbejde.

Rapporternes mange forslag har det samlede sigte at justere bemanningen af forsvarets fredsstyrke, således at fredstidsopgaverne kan løses og krigsstyrken tilvejebringes og opretholdes med en tilfredsstillende kvalitet og aldersmæssig sammensætning.

Rapporterne indgik herefter i de politiske drøftelser, der førte til forligsaftalen af 14. marts 1989.

35. I aftalen om forsvarets ordning 1989-91 er der indeholdt en forøgelse af værnepligtsstyrken med ca. 1.750 værnepligtige årsværk. De tre rapporters forslag om differentierede tjenestetider er ligeledes afspejlet i aftalen, ligesom det anføres, at værnepligtiges anvendelse i hensigtsmæssigt omfang bringes i overensstemmelse med principperne i rapporterne.

Stigningen i antallet af værnepligtige tilvejebringes uden stigning i den samlede lønsum bl.a. ved iværksættelse af en værnepligtslønreform fra den 1. januar 1990.

Aktuelle personelforhold.

36. Forsvarets personelsituation er generelt tilfredsstillende. Dog er der mangel på officerer i flyvevåbnet, ligesom der i alle tre værn er mangel på pilotuddannede officerer og på reservelæger.

- a. *Officerer.* Søgningen til officersskolerne er for tiden tilfredsstillende. En undersøgelse af kadetternes karakterer ved den adgangsgivende eksamen har i de senere år vist en svag stigning sammenlignet med årene, før nyordningen blev iværksat.

Den uforudsete afgang er for tiden beskeden, ca. 1% på årsbasis, hvor den for nogle år siden lå på 2-3%. Til sammenligning kan nævnes, at den gennemsnitlige uforudsete afgang for tjenestemænd i staten er ca. 5% pr. år.

Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen overvejer i øjeblikket en række foranstaltninger med henblik på at afbøde virkningen af manglen på officerer i flyvevåbnet. Denne mangel er forårsaget af et sammenfald af en periode med stor aldersbetinget afgang, en årrække med svigtende tilgang til officersskolen af især piloter og teknikere samt en stor uforudset afgang af pilotuddannede officerer. Sidstnævnte forhold er nøjere beskrevet nedenfor.

- b. *Piloter.* Forsvaret har siden midten af 1980'erne haft en forholdsvis stor afgang af piloter til civile luftfartsselskaber. Der er for nærværende en betydelig mangel på især erfarne piloter — herunder instruktører. Særlig markant er manglerne ved kampeskadrillerne.

For at imødegå afgang fra flyvevåbnet er det årlige indtag af elever fordoblet, hvilket vil være mærkbart i eskadrillerne i løbet af 1991. Bemanningen ved kampeskadrillerne forventes således at være acceptabel fra 1993.

Forsvarets pilotsituation er påvirkelig af konjunkturerne for den civile luftfart, hvor piloterne har mulighed for at opnå en større aflønning end den, det offentlige kan tilbyde. Ikke mindst SAS behov for piloter er bestemmende for afgang af erfarne piloter fra forsvaret. Piloter til flyvevåbnet rekrutteres udefra i en alder af ca. 18-20 år. De gennemgår en

pilotofficersgrunduddannelse, som sammenkæder den grundlæggende militære uddannelse — inklusive aftjening af værnepligt — officersgrunduddannelsen og pilotuddannelsen til et hele. Selve den grundlæggende jagerpilotuddannelse gennemføres i USA i et samarbejde mellem en række europæiske NATO-lande. Den efterfølgende omskoling til kampfly gennemføres i Danmark.

Efter gennemførelse af officersgrunduddannelsen ansættes piloterne som tjenestemænd, indledningsvis på lederniveauets laveste funktionsniveau. Sammenlagt varer uddannelsen ca. 4 år fra mødedag til fuld operativ status.

Fra 1989 gennemføres tillige rekruttering og uddannelse direkte til transport- og helikopterskadrunnerne i flyvevåbnet.

Til Hærens Flyvetjeneste gennemføres rekruttering dels direkte udefra dels ved ansøgning fra allerede ansatte linie- eller reserveofficerer.

Til Søværnets Flyvetjeneste gennemføres rekrutteringen alene ved ansøgning fra allerede ansatte officerer såvel af linien som af reserven, idet det hidtil er forudsat, at de pågældende ud over pilotuddannelsen besidder enten en navigatøruddannelse fra officersskolen eller en civil skibsføreruddannelse.

Til alle pilotuddannelserne er der knyttet en tjenestepligt. For flyvevåbnets piloter er bindingsperioden 15 år, dog højst til det 33. leveår.

Piloter aflønnes højere end øvrige officerer med tilsvarende grad og ansættelsesform, idet de udover lønnen får et særligt pilottillæg. For de pilotuddannede linieofficerer i flyvevåbnet er tillægget størst i de år, hvor der udføres kampskadrunnertjeneste.

Ved aftaler mellem Forsvarsministeriet og en række luftfartsselskaber — herunder SAS — er der i november 1986 etableret en rådighedspilotordning, der på frivillig basis gør det muligt i 2 år efter afgang fra forsvaret at udføre rådighedstjeneste som militær pilot ved siden af ansættelsen i et civilt luftfartsselskab. Ordningen, der har mødt nogen modstand fra de militære piloters organisation, har indtil videre kun haft en ringe tilslutning.

- c. *Reservelæger.* Der er i alle tre værn mangel på reservelæger. Med henblik på at forbedre tilgangen af reservelæger til forsvaret er reserve-lægeuddannelsen i forsvaret i færd med at blive omlagt. I forlængelse heraf overvejes foranstaltninger, der muliggør, at personel, der efter aftjent værnepligt gennemfører en lægeuddannelse, overføres til Forsvarets Lægekorps. I medfør af aftale om forsvarets ordning 1989-91, er der iværksat en gennemgang af læge- og tandlægetjenesten med henblik på tilpasning af kapaciteten.
- d. *Stampersonel.* Generelt er såvel rekruttering som fastholdelse tilfredsstillende.

lende.

Hærens Fredsstyrke 1986 var bl.a. baseret på, at ca. halvdelen af hærens stampersonelunderafdelinger skulle opstilles med personel ansat på 2-års kontrakter. Hensigten var at indkalde, uddanne, hjemsende og mønstre samlet i krigsstærke enheder, således at enhederne ved eventuel mobilisering var samarbejdede og ikke behøvede tilskud af suppleringspersonel. Ved visse føringsenheder ansattes personel på 3-års kontrakter eller løbende kontrakter.

Som led i aftalen om forsvarets ordning 1989-91 er det besluttet at ophæve ordningen med 2- og 3-års kontrakter. Det skyldes bl.a. vanskeligheder med at rekruttere og fastholde personel på disse kontraktformer.

- e. *Civilt personel.* Der er generelt ikke problemer med rekruttering og fastholdelse af forsvarets civile personel.

For alle tre værn vil de kommende år være karakteriseret af en stor aldersbettinget afgang blandt både officerer, stampersonel og civilt personel.

Rekrutteringsgrundlaget

37. Danmarks demografiske udvikling er beskrevet i Danmarks Statistiks befolkningsprognose, juni 1988. Følgende fire aldersgrupper er af betydning for dækning af forsvarets behov (fremskrivning inden for aldersgrupperne er optegnet i søjlediagram i bilag 5):

- a. *16-18-årige.* Aldersgruppen er i dag ca. 220.000, men vil omkring år 2000 kun udgøre ca. 160.000. Det vil sige, at den gruppe unge, der skal vælge erhvervsuddannelse eller studieforbereende uddannelse år 2000 vil således være 27% mindre end i dag.
- b. *18-årige mænd.* Sessionspotentialet udgøres af de 18-årige mænd. Tilsvarende ovenfor vil der være ca. 9.500 færre ved århundredskiftet end i dag, hvor det årlige antal udgør ca. 37.000. Aldersgruppen udgør tillige en del af grundlaget for søgning til de videregående uddannelser.
- c. *19-24-årige.* Aldersgruppen udgør grundlaget for bl.a. videregående uddannelser, inkl. officersuddannelserne. De stadig mindre årgange — i år 2000 ca. 22% mindre end i dag — vil muliggøre lempelser af de nuværende adgangs begrænsninger til de videregående uddannelser.
- d. *20-59-årige, den samlede arbejdsstyrke.* De unges beskæftigelsesmuligheder vil endvidere være påvirket af udviklingen i den samlede arbejdsstyrke — ikke blot af den numeriske størrelse, men også i høj grad af dens alderssammensætning. Aldersgruppen 20-59-årige udgør i dag ca.

2,8 mio., og den vil øges indtil 1997. I år 2000 vil den være 128.000 større end i dag.

Afgørende er imidlertid, at denne vækst skyldes forøgelse af den ældste del af arbejdsstyrken, hvis uddannelse i mange tilfælde vil være forældet, medmindre der sættes ind med særlige uddannelsesforanstaltninger. Især de ekspanderende erhvervsområder vil tiltrække unge med nye kvalifikationer. Udviklingen vil således forøge de unges valgmuligheder.

38. De ændrede demografiske forhold vil have indflydelse på alle samfundets uddannelser. Derudover vil der foregå omlægninger inden for de erhvervsfaglige uddannelser, der efter forslag fra Undervisningsministeriet skal træde i kraft i 1990 med begyndende virkning fra 1994.

Forsvarets personelbehov.

39. Under de i dag kendte forudsætninger vil forsvaret i de kommende år have behov for en gennemsnitlig årlig tilgang på ca. 16.000 personer. Heraf ca. 14.000 værnepligtige.

Skemaet herunder viser det værnsvise behov inden for de enkelte personelkategorier. Det understreges, at der er tale om omtrentlige opgørelser, der alene har til formål at illustrere størrelsesordenen inden for de enkelte personelkategorier.

	Hæren	Søværnet	Flyvevåbnet	I ALT
Værnepligtige*)	11.000	1.400	1.500	13.900
Menigt personel af linien	900	250	250	1.400
Mellemledere af linien	300	50	100	450
Ledere af linien	85	35	40	160
Civilt personel**)				50
	12.285	1.685	1.890	15.960

*) Alle kategorier

**) Ekskl. manuelt niveau.

Skemaet er udarbejdet under følgende forudsætninger:

- Struktur og personelsammensætning som angivet i forsvarsaftalen af 14.marts 1989.
- Nuværende afgangsalder fastholdes.
- Uforudset afgang forbliver på nuværende niveau.

40. Forsvarets muligheder for at opfylde sit personelbehov påvirkes især af den demografiske udvikling samt af beskæftigelsesmulighederne i erhvervene.

Sammenholdes forsvarets årlige personelbehov på knap 16.000 personer

med det faldende antal 18-årige mænd — fra ca. 37.000 i 1989 til ca. 27.000 omkring årtusindskiftet — vil udviklingen således generelt indebære, at en procentuel større del af hver årgang må udtages til værnepligtstjeneste.

Hertil kommer, at der til forsvarrets årlige behov på ca. 16.000 må lægges civilforsvarets behov på ca. 3.000. Der ses her bort fra udskrevne til ordenskorps, sygehusberedskab og kommuner (x-værnepligtige). Det samlede årlige behov for værnepligtige til forsvaret og civilforsvaret vil således være ca. 19.000, der omkring årtusindskiftet må tages ud af en samlet årgang på ca. 27.000. Ca. 70% af en årgang må følgelig udskrives til en eller anden form for værnepligtstjeneste.

Det er imidlertid ikke alle, der på sessionerne vurderes som egnede til værnepligtstjeneste. Den i dag kendte fordeling af en bruttoårgang er, at ca. 63% udskrives som egnede, ca. 17% som begrænset egnede og ca. 20% som uegnede. I årene fra sidst i 90'erne og de nærmeste år derefter vil behovet derfor kun kunne dækkes ved også at indkalde værnepligtige, der er udskrevet som begrænset egnede. Dette modsvarer dog til dels af, at der tillige kan rekrutteres kvinder til ikke-værnepligtsfunktioner. Udviklingen i sig selv synes således ikke at kunne begrunde indførelse af kvindelig værnepligt. Den vil derimod indebære, at alle egnede må forventes at blive indkaldt.

Sammenfattende må det således forudses,

- at en procentuel større del af hver årgang må udtages til værnepligtstjeneste, i årene omkring årtusindskiftet vil procenten stige til omkring 70%,
- at behovet for at kunne rekruttere kvinder vil være stigende,
- at forsvarrets og civilforsvarets samlede personelbehov i årene fra slutningen af 90'erne til begyndelsen af det nye årtusind kun vil kunne opfyldes ved i et vist omfang også at indkalde begrænset egnede, samt at samtlige egnede må forvente at blive indkaldt.

Mulighederne for at tiltrække og fastholde fast personel vil herudover være stærkt afhængig af udviklingen i den generelle beskæftigelsesmæssige situation. Det faldende antal unge vil i sig selv betyde en øget konkurrence om at tiltrække kvalificeret personel.

Afslutning

41. Forsvarets personel- og uddannelsesstruktur synes generelt at være blevet godt modtaget siden iværksættelsen i 1983, og det er vurderingen, at der har været en stadig stigende accept af ordningen blandt personellet.

Den gruppe af forsvarrets personel, der ikke er omfattet af nyordningen, bliver hastigt mindre, dels på grund af overførsel til den ny struktur, dels på grund af de næste års store aldersbetingede afgang.

Problemer af mere principiel karakter, der er opstået i forbindelse med gennemførelsen af nyordningen, er løbende søgt løst i tæt samarbejde med personelorganisationerne i basisorganisationen eller i Styringsgruppen vedrørende

nyordning af forsvarets personelforhold.

Der må som hidtil — og som fastsat i Styringsgruppens grundlæggende mandat — forudses behov for justeringer inden for strukturens rammer. Dels på grundlag af indhøstede erfaringer dels som følge af ændringer såvel i forsvaret som i samfundet i øvrigt.

Bekendtgørelse af lov om forsvarets personel

Herved bekendtgøres lov nr. 232 af 26. maj 1982 om forsvarets personel med de ændringer, der følger af lov nr. 307 af 4. juni 1986.

Kapitel 1 *Lovens område*

§ 1. Loven omfatter personel, der er ansat eller indkaldt til tjeneste i det militære forsvaret bortset fra hjemmevernet, samt militært personel, der er afskediget eller hjemsendt.

Kapitel 2 *Inddeling*

§ 2. Militært personel omfatter:

- 1) Befalingsmænd og menige, der indordnes i en rækkefølge af militære grader efter forsvarsministerens nærmere bestemmelse,
- 2) auditørpersonel, gejstligt personel og musikerpersonel samt andet personel efter forsvarsministerens bestemmelse.

Stk. 2. Befalingsmænd omfatter personel af officersgruppen og sergentgruppen af linien og reserven. Menige omfatter personel af konstabelgruppen af linien og reserven samt konstabelelever og værnepligtige menige.

§ 3. Civilt personel kan midlertidigt tilægges militær grad og kommandomæssige beføjelser.

Kapitel 3 *Tilgang og afgang m.v.*

§ 4. Forsvarsministeren fastsætter antallet af værnepligtige, der årligt indkaldes til for-

svaret, og fastsætter tjenestetidens længde. Denne kan ikke overstige i alt 27 måneder.

Stk. 2. Forsvarsministeren fastsætter regler om uddannelse af værnepligtige under tjenesten og om tjenestens tilrettelæggelse.

Stk. 3. Værnepligtige skal give vedkommende militære myndigheder de oplysninger om deres uddannelsesforhold, der har betydning for værnepligtstjenesten, og kan under tjenesten anvendes i overensstemmelse med deres uddannelse.

§ 5. Militære tjenestemænd kan, såfremt tjenstlige grunde gør det ønskeligt, efter ansøgning afskediges med egenpension i henhold til lov om tjenestemandspension, når de samtidig ansættes i reserven.

§ 6. Bestemmelsen i § 27 i lov om tjenestemænd i staten, folkeskolen og folkekirken kan fraviges, når forholdene taler for det.

§ 7. Pligten til at forrette tjeneste i forsvaret ophører for ikke-tjenstgørende befalingsmænd og menige ved udgangen af det år, hvori de pågældende fylder henholdsvis 60 og 50 år, jfr. dog § 9, stk. 3.

§ 8. Personel af reserven samt personel, der er meddelt tjenestefrihed, eller hvis kontrakt er midlertidigt ophævet, har pligt til at forrette tjeneste, når det skønnes nødvendigt af hensyn til landets sikkerhed.

§ 9. Forsvarsministeren kan under krig eller andre ekstraordinære forhold foretage de nødvendige indkaldelser af personel.

Stk. 2. Under de forhold, der er nævnt i stk. 1, kan ansatte i forsvaret ikke forlange ansættelsesforholdet bragt til ophør.

Stk. 3. Befalingsmænd, der er afskediget med pension, har under de forhold, der er nævnt i stk. 1, pligt til at forrette tjeneste i forsvaret indtil det fyldte 65. år.

Kapitel 4

Forskellige bestemmelser

§ 10. Værnepligtige kan overføres til tjeneste i hjemmeværnet.

§ 11. Personellet har efter forsvarsministerens nærmere bestemmelse pligt til at forrette tjeneste uden for landets grænser.

§ 12. Forsvarsministeren fastsætter nærmere bestemmelser om varigheden af den tjeneste, ansatte i forsvaret forpligter sig til at udføre efter endt uddannelse eller efter afgang fra uddannelsen af årsager, som skyldes eget forhold.

§ 13. Tjenstgørende personel, der skal afskediges inden det fyldte 60. år, har under forudsætning af tilfredsstillende tjenstlige forhold fortrinsvis adgang til ansættelse ved myndigheder og institutioner m.v. under for-

svarsministeriet i stillinger, der ikke efter normal praksis besættes som advancementsstillinger, og hvortil de pågældende efter deres uddannelse og tjeneste må anses for egnede.

§ 14. For militære tjenstemænd finder bestemmelserne i lov om tjenstemænd i staten, folkeskolen og folkekirken § 20, stk. 2 og 3, samt §§ 21–24 ikke anvendelse, når sagen hører til de sager, der efter militær retsplejelov skal behandles som militære straffesager.

Kapitel 5

Ikrafttrædelses- og overgangsbestemmelser

§ 15. Loven træder i kraft den 1. januar 1983.

Stk. 2. Samtidig ophæves lov nr. 335 af 18. juni 1969 om forsvarets personel.

§ 16. Bestemmelsen i lov nr. 335 af 18. juni 1969 om forsvarets personel § 15, stk. 1, opretholdes for allerede ansatte officerer.

Stk. 2. Bestemmelsen i lov nr. 174 af 16. maj 1962 om forsvarets personel § 24, stk. 1, opretholdes.

I loven af 4. juni 1986 fastsættes i § 2, at de ændringer, som angår § 4, stk. 1, og § 12, træder i kraft den 1. juli 1986.

Forsvarsministeriet, den 8. december 1986

HANS ENGELL

/ Else K. Sørensen

Uddrag af Folketingets Forsvarsudvalgs betænkning af 29. april 1982 over Forslag til lov om forsvarets personel

Ad III. Forslag til lov om forsvarets personel

Udvalget har bemærket, at forsvarsministeren i de almindelige bemærkninger til lovforslaget har oplyst, at lovforslaget forudsættes gennemført inden for den budgetramme, der stilles til rådighed for forsvarsministeren. Udvalget har opfattet dette som et tilsagn om, at de påtænkte ændringer af personel og uddannelsesstrukturen ikke forudsætter en forøgelse af de personelorienterede udgifter. Forsvarsministeren har i et samråd bekræftet denne antagelse.

På grundlag af den i august 1981 indgåede aftale mellem fem af Folketingets partier om forsvarets ordning forudsættes princippet om værnepligtstjeneste i forsvaret opretholdt.

Udvalget finder, at betænkning nr. 902/1980 angående forsvarets fremtidige personel- og uddannelsesstruktur samt personellovgivning bør danne principielt grundlag for administrationen af loven.

Herefter indstiller et *flertal* (socialdemokratiets, det konservative folkepartis, venstres, fremskridtspartiets og centrum-demokraternes medlemmer af udvalget) lovforslaget til *vedtagelse uændret* og bemærker i øvrigt:

Udvalgets flertal forudsætter, at uddannelserne tilrettelægges således, at der skabes størst mulig sikkerhed for, at militære leder- og chefstillinger kan besættes med officerer, hvis kvalifikationsniveau svarer til niveauet i tilsvarende stillinger i den offentlige sektor.

Flertallet lægger derfor afgørende vægt på, at de variable adgangskriterier til officersuddannelsen ikke fører til en forringelse af uddannelsesniveaue. Endvidere ønsker flertallet at understrege vigtigheden af det i bemærkningerne til lovforslaget anførte om, at unge officerer af hensyn til forsvarets behov, herunder rekrutteringsmuligheder, vil kunne gennemgå den videregående officersuddannelse i nær fortsættelse af officersgrunduddannelsen.

Udvalget ønsker tillige at anføre, at der ved lovgivningen ikke er tilsigtet nogen ændringer i de eksisterende aftale- og forhandlingsregler.

Udvalget har mærket sig ministerens udtalelser om det igangværende arbejde vedrørende den fremtidige anvendelse af de tre ansættelsesformer og går her-

ved ud fra, at overvejelserne om eventuelt at ændre ansættelsesformen for alle eller en del af de ca. 350 vedvarende ansatte reserveofficerer samtidig afsluttets.

Et *mindretal* (socialistisk folkepartis medlemmer af udvalget) indstiller lovforslaget til *forkastelse* ved 3. behandling og henviser i øvrigt til mindretallets bemærkninger til det under I anførte lovforslag.

Et *andet mindretal* (det radikale venstres medlem af udvalget) indstiller lovforslaget til *forkastelse* ved 3. behandling og henviser i øvrigt til mindretallets bemærkninger til det under I anførte lovforslag.

Opdeling i militære og civile stillinger

Forsvarets stillinger er på alle niveauer opdelt som enten militære eller civile. En stilling kan betragtes som militær, når en eller flere af følgende funktioner er pålagt stillingens indehaver:

- At deltage i planlægning, tilrettelæggelse, gennemførelse og kontrol af militære aktiviteter i forbindelse med operationer med enheder, der skal kunne gennemføre, støtte eller skabe forudsætninger for kamp.
- At uddanne sig med henblik på varetagelse af en eller flere af ovennævnte opgaver.
- At deltage i uddannelse af personel til varetagelse af en eller flere af ovennævnte opgaver.

eller når:

- Der af forsvaret er givet indehaveren en særlig militærfaglig uddannelse med henblik på besættelse af stillingen.

Øvrige stillinger betragtes principielt som civile.

Bestridelsen af visse funktioner gør det nødvendigt af uddannelsesmæssige årsager at anvende militært personel i stillinger, der efter nævnte kriterier betragtes som civile.

Der er behov for, at militært personel, der skal beklæde nøglestillinger i mobiliseringsstyrken, allerede i fredstid er til fuld tjeneste i forsvaret. Det er derfor nødvendigt at placere et antal af disse i stillinger, der efter nævnte kriterier betragtes som civile.

Den endelige fordeling af forsvarets stillinger foretages derfor på baggrund af hver enkelt stillings indhold samt under hensyntagen til behovet for uddannelsesstillinger og for nøglepersonel i mobiliseringsstyrken.

Opdeling i hoved- og funktionsniveauer

Forsvarets personelstruktur er opbygget på grundlag af hoved- og funktionsniveauer. Der findes fire hovedniveauer; manuelt niveau, mellemlider-, leder- og chef-niveau.

1. Manuelt niveau omfatter menigt personel samt civilt personel indenfor bl.a. grupperne faglærte og ufaglærte.
2. Mellemliderniveauet omfatter militært personel indenfor graderne sergent, oversergent, seniorsergent og chefsergent, samt civilt personel indenfor bl.a. kontorområdet og materielområdet. Personel på mellemliderniveau kan udøve ledelsesfunktioner over for et antal personer fra manuelt niveau samt personel, der forretter tjeneste i funktioner, der alene bestrides efter forudgående tjeneste som mellemlider.
3. Lederniveau omfatter militært personel indenfor officersgraderne til og med major/orlogskaptajn, samt civilt personel inden for bl.a. værkme-stre- og ingeniørområdet. Personel på lederniveau udøver selvstændige ledelsesfunktioner primært over for personel på mellemlider- og lederniveau, samt forestår planlægning for løsning af samlede opgaver eller dele af større opgaver.
4. Chefniveau omfatter militært personel af officersgraderne oberstløjtnant/kommandørkaptajn og højere, samt civilt personel på tilsvarende niveau. Personel på chefniveau udøver chefsfunktioner over for personel på lederniveau og forestår planlægningen og løsningen af større samlede opgaver.
Endvidere har personel på chefniveau ansvaret for den overordnede planlægning og styring.

Mellemlider- og lederniveauet er yderligere opdelt i laveste-, højere-, og højeste funktionsniveauer. Disse funktionsniveauer er defineret på de følgende sider.

Beskrivelse af funktionsniveauer på mellemederniveau

Laveste funktionsniveau (1).

- Personel, der selvstændigt efter gældende bestemmelser og anvisninger fører og leder en taktisk-operativ eller teknisk-operativ enhed af gruppe-/sektions-, vagtskifte- eller vagtholdsstørrelse med personel på manuelt niveau.
- Personel, der inden for eget funktionsområde virker som instruktør inden for det manuelle niveauets fagområde.
- Personel, der løser mindre komplicerede opgaver inden for tjenesteområderne operation, teknik og forvaltning, og hvor ledelsopgaverne bestrides på grundlag af grunduddannelsen evt. kombineret med tjenesteerfaring på laveste funktionsniveau.

Højere funktionsniveau (2).

- Personel, der bestrider funktionen som næstkommanderende i en taktisk-operativ enhed af delingsstørrelse.
- Personel, der udfører regnskabsførervirksomhed i flådens skibe.
- Personel, der som hovedfunktion virker som faglærer inden for det manuelle niveauets fagområde.
- Personel, der leder og/eller varetager mindre komplicerede opgaver inden for tjenesteområderne operation, teknik og forvaltning, og hvor disse almindeligvis forudsætter videreuddannelse og/eller længere tjenesteerfaring akkumuleret på laveste funktionsniveau.
- Personel, der selvstændigt efter gældende bestemmelser og anvisninger udfører teknisk betonedede ledelsopgaver på 1-3 echelonniveau, og hvor der kræves viden og erfaring ud over grunduddannelsesniveau.

Højeste funktionsniveau (3).

- Personel, der selvstændigt efter gældende bestemmelser og anvisninger fører en taktisk-operativ enhed af delingsstørrelse, når den pågældende enhedes primære opgave er stationær.
- Personel, der virker som leder af en sektion i flådens skibe.
- Personel, der som hovedfunktion virker som faglærer for personel på

mellemederniveau eller højere niveau.

- Personel, der leder varetagelsen af en underafdeling/et skibs administrative forretninger.
- Personel, der efter gældende bestemmelser og anvisninger virker som vagtholdsleder i operative varslingsfunktioner, og hvor opgaverne vedrører forhold, der kræver erfaring fra anden funktion på højeste funktionsniveau/mellemederniveau.

Herudover findes på dette niveau en række funktioner, hvis bestridelse forudsætter færdigheder og erfaringer erhvervet fra tjeneste i en funktion på højeste niveau:

- Personel, der leder et teknisk vedligeholdelselement ved uddannelsescentre, flådestationer, flyvestationer, skoler mv., og hvor opgaverne vedrører forhold, der kræver de ovenfor nævnte forudsætninger.
- Personel, der selvstændigt efter gældende bestemmelser udfører funktioner ved uddannelsescentre, søværnets etableringer, flyvestationer, skoler mv., og hvor opgaverne vedrører forhold, der kræver de ovenfor nævnte forudsætninger.
- Personel, der udfører funktioner som sagsbehandler inden for tjenesteområderne operation, teknik og forvaltning ved stabe og myndigheder, og hvor sagsområderne vedrører forhold, der kræver de ovenfor nævnte forudsætninger.

Definitioner på funktionsniveau 1, 2 og 3 Lederniveau

Laveste funktionsniveau (1):

- Personel, der selvstændigt udøver ledelsesfunktioner, primært over for personel på mellemederniveau.
- Personel, der forestår planlægning og løsning af opgaver, der forudsætter gennemgang af grunduddannelse kombineret med et erfaringsgrundlag fra mellemederniveau.
- Personel, der foretager sagsbehandling, forvaltning eller lærervirksomhed inden for afgrænsede sagsområder.
- Personel, der udfører funktioner, der primært udøves efter i forvejen godkendte fremgangsmåder med henblik på opnåelse af i forvejen fastlagte mål.

Højere funktionsniveau (2):

- Personel, der selvstændigt udøver ledelsesfunktioner, primært over for personel på leder- og mellemederniveau.
- Personel, der forestår planlægning og løsning af opgaver, der almindeligvis forudsætter videreuddannelse kombineret med tjenesteerfaring akkumuleret på laveste funktionsniveau normalt inden for tjenesteområde Operation eller Teknik.
- Personel, der foretager selvstændig sagsbehandling, forvaltning eller lærervirksomhed, herunder planlægning i begrænset omfang inden for afgrænsede områder.
- Personel, der udfører funktioner, hvor der primært stilles krav om valg mellem flere godkendte fremgangsmåder med henblik på opnåelse af i forvejen fastlagte mål.

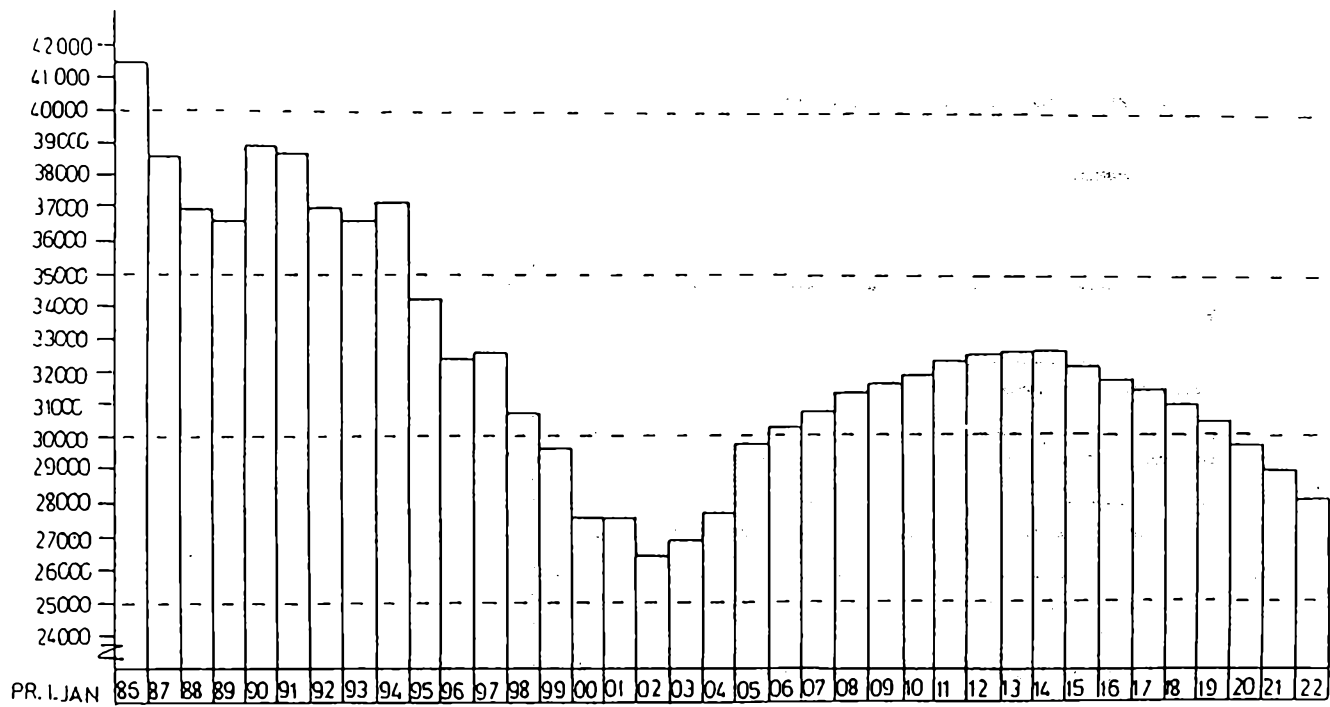
Højeste funktionsniveau (3):

- Personel, der selvstændigt udøver ledelsesfunktioner, primært over for personel på lederniveau.
- Personel, der forestår planlægning og løsning af opgaver, der forudsætter

videreuddannelse kombineret med akkumuleret tjenesteerfaring på højere funktionsniveau.

- Personel, der foretager selvstændig sagsbehandling, forvaltning eller lærervirksomhed, herunder planlægning ved højere stabe, samt personel, der varetager ledelsesfunktioner ved stabs- eller forvaltningselementer samt visse særlige sagsbehandlerfunktioner.
- Personel, der foretager selvstændig sagsbehandling, forvaltning eller lærervirksomhed, herunder planlægning ved højere stabe, samt personel, der varetager ledelsesfunktioner ved stabs- eller forvaltningselementer samt visse særlige sagsbehandlerfunktioner med dertil knyttede særlige kvalifikationskrav.
- Personel, der udfører funktioner, hvor de pågældende har selvstændige beføjelser til at vælge mellem flere eventuelt ikke i forvejen godkendte fremgangsmåder og selvstændigt at fastsætte delmål med henblik på opnåelse af overordnede målsætninger.

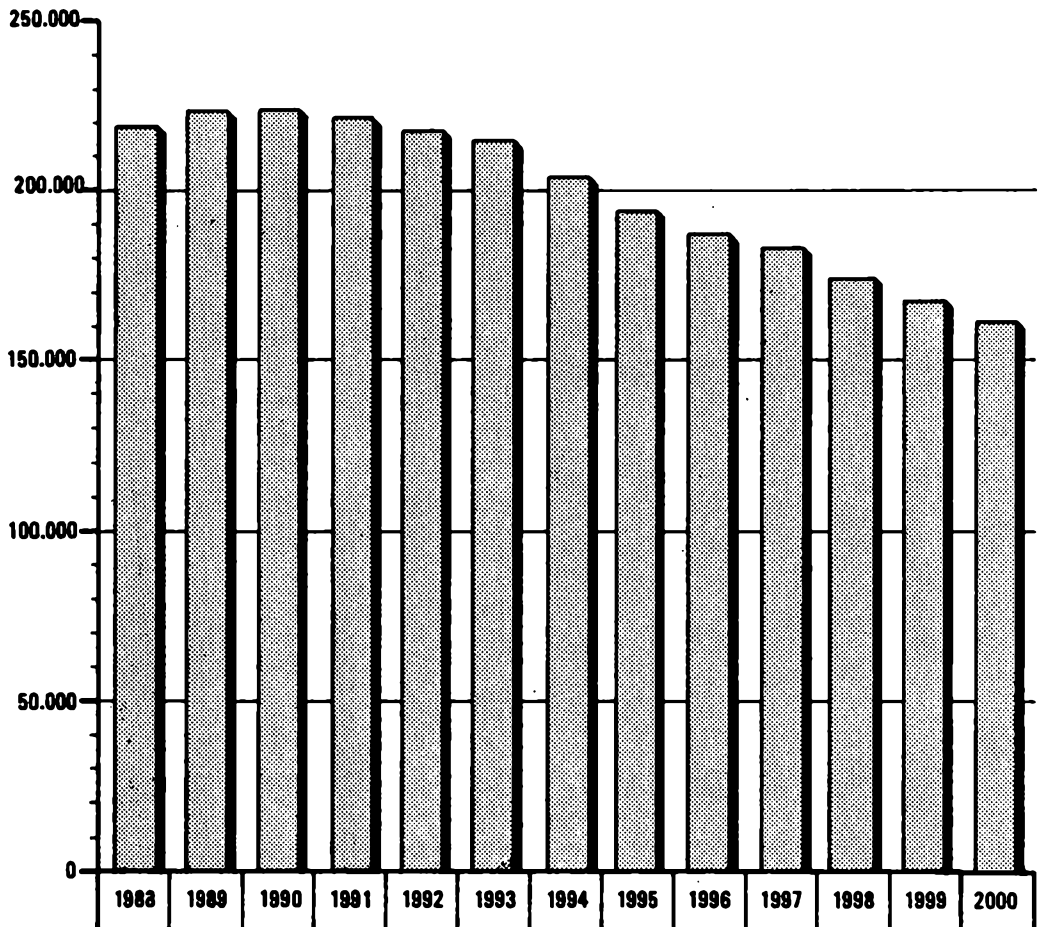
Antallet af 18-årige mænd 1986-2022.



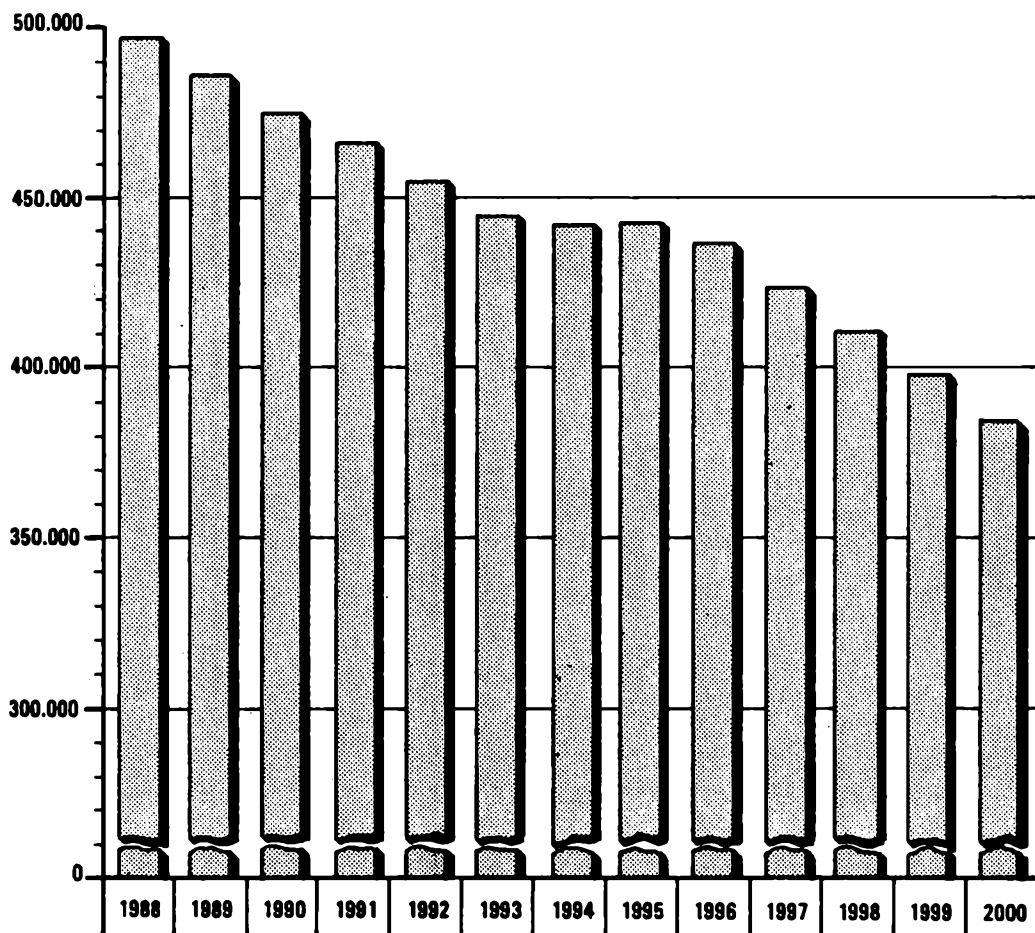
Bilag 22

KILDE: DS

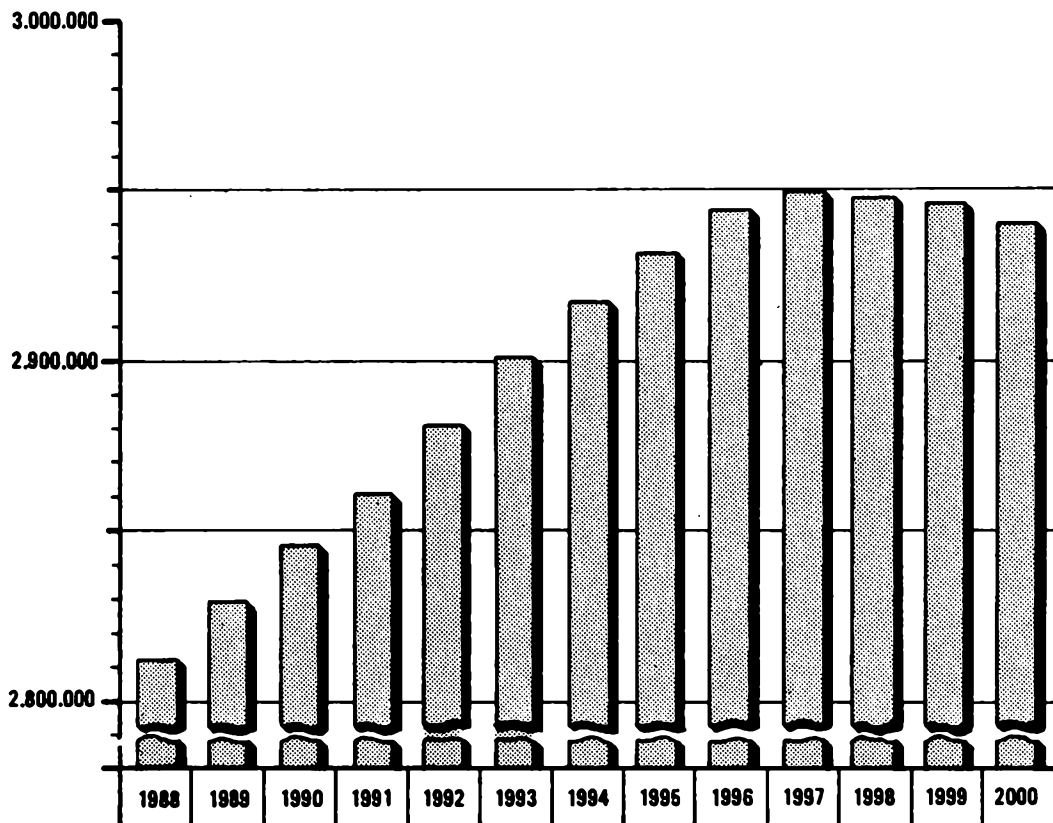
ANTALLET AF 16-18 ÅRIGE 1988-2000



ANTALLET AF 19-24 ÅRIGE 1988-2000



ANTALLET AF 20-59 ÅRIGE 1988-2000



Bilag 27

Redegørelse om forsvarets informationsvirksomhed

Afgivet af den under Forsvarsministeriet den 21. januar 1987 nedsatte arbejdsgruppe vedrørende forsvarets informationsvirksomhed

København, Oktober 1989

Indholdsfortegnelse

	Side
Indledning Sammensætning og arbejde	3
Kapitel I: Sammenfatning	5
Kapitel II: Almindelige synspunkter	9
A. Indledende bemærkninger	9
B. Informationsopgaven	10
1. Kommunikationsprocessen	10
2. Ekstern og intern information	11
C. Arbejdsgruppens forslag	12
1. Informationsstrategi	12
2. Principper for informationsvirksomhed	14
3. Informationsmedier	16
Kapitel III: Informationstjeneste i udlandet	21
A. Sverige	21
B. Norge	23
Kapitel IV: Informationstjeneste i andre institutioner	25
Kapitel V: Forsvarets informationsvirksomhed	27
A. Indledning	27
B. Forsvarskommandoen	28
1. Generelle bemærkninger	28
2. Forsvarskommandoens presse- og informa- tionstjeneste	30
3. Myndigheder under Forsvarskommandoen ...	33
4. Forsvarets Erhvervsoplysning	34
C. Forsvarets Efterretningstjeneste	34
D. Hjemmeværnet	36
1. Organisation og opgaver	36
2. Informationsmålsætningen	38
E. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste	41
1. Organisation	41
2. Opgaver	44

	F. Arbejdsgruppens overvejelser om organisations- spørgsmål	46
Bilag:	Cirkulære af 1. juli 1989 om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste	49

INDLEDNING

Sammensætning og arbejde

Den 21. januar 1987 nedsatte Forsvarsministeriet arbejdsgruppen vedrørende forsvarrets informationsvirksomhed.

Arbejdsgruppen fik følgende kommissorium:

»Arbejdsgruppen nedsættes med det formål at forbedre forsvarrets interne og eksterne information.

Arbejdsgruppen skal:

- beskrive og vurdere det nuværende informationssystem og komme med forslag til forbedringer, herunder vurdere omkostninger og eventuelle organisationsændringer, formulere en informationsstrategi for forsvarret, der fastlægger, hvem der informerer hvem om hvad, og hvorledes informationen gives,
- drage sammenligninger med andre relevante institutioner og med forholdene i Norge og Sverige.

Arbejdsgruppen kan henvende sig til relevante myndigheder i og uden forsvaret og kan efter godkendelse i Forsvarsministeriet søge konsulentbistand«.

Arbejdsgruppen fik følgende sammensætning:

Kontorchef Svend Eskildsen, Forsvarsministeriet, formand,
major Lars C. Fynbo, Forsvarsministeriet,
ministersekretær Helle Madsen, Forsvarsministeriet,
oberst Per Svensson, Forsvarets Center for Lederskab,
oberstløjtnant Ole L. Kandborg, Forsvarskommandoen,
major K. Brøns-Hansen, Forsvarskommandoen,
konsulent P.A. Heegaard-Poulsen, Hjemmeværnskommandoen,
direktør R. Watt Boolsen, Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste,
kommandørkaptajn S. Albrechtsen, Forsvarets Efterretningstjeneste,
rektor Knud Rosdahl, formand for Forsvarets Pædagogiske Råd.

Som sekretær for arbejdsgruppen blev udpeget fuldmægtig Birgitte Lindgreen, Forsvarsministeriet.

Ved R. Watt Boolsens afsked på grund af alder fra stillingen som direktør for Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste med udgangen af marts 1987 udtrådte han af arbejdsgruppen og erstattedes af direktør Preben Dich. R. Watt

Boolsen har efter sin udtræden deltaget i arbejdsgruppens møder som observatør.

1. marts 1988 afløstes ministersekretær Helle Madsen af ministersekretær Marianne Larsen. Major L.C. Fynbo afløstes den 1. juli 1988 af major P.C. Søgaard. Fuldmægtig Charlotte Schwanenflügel afløste i august 1987 fuldmægtig Birgitte Lindgreen som sekretær. Fuldmægtig Andreas Raben-Levetzau overtog i februar 1989 hvervet som sekretær.

Arbejdsgruppen har holdt 14 møder samt et 2-dages seminar. Arbejdsgruppens formand deltog den 30. juni 1987 i en temadag arrangeret af Miljøministeriet om personaleinformation i ministerier og større organisationer. I temadagen indgik oplæg fra repræsentanter for en række offentlige myndigheder og private virksomheder.

Medlemmer af arbejdsgruppen har i Forsvarsministeriet haft samtaler med repræsentanter for 3 konsulentvirksomheder, som havde vist interesse for at bistå forsvaret med informationsopgaver. Den ene virksomhed har tidligere udført konkrete informationsopgaver for forsvaret.

Arbejdsgruppen har fra den danske forsvarsattaché i Stockholm modtaget en redegørelse og materiale om det svenske forsvars informationsvirksomhed. Arbejdsgruppen har endvidere modtaget materiale om det norske forsvars informationsvirksomhed.

Forsvarets Center for Lederskab har gennemført en spørgeskemaundersøgelse vedrørende meniges viden om forsvars- og sikkerhedspolitik. Dataindsamlingen fandt sted i perioden april-august 1987. Undersøgelsens resultater er stillet til rådighed for arbejdsgruppen.

Forsvarets civile myndigheders informationsvirksomhed har ikke været behandlet af arbejdsgruppen.

Som følge af Aftalen om Forsvaret ordning 1989-91 af 14. marts 1989 blev det besluttet, at arbejdsgruppens betænkning skulle anvendes som grundlag for forsvarskommissionen af 1988 vurdering af ressourceforbruget vedrørende forsvarets oplysningsvirksomhed.

Der er nedenfor redegjort for arbejdsgruppens undersøgelser og overvejelser vedrørende forsvarets informationsvirksomhed og for arbejdsgruppens forslag i tilslutning hertil.

København, den 2. oktober 1989

Svend Eskildsen
formand

KAPITEL I

Sammenfatning

Kommissoriet for denne redegørelse tager sit udgangspunkt i et ønske om at forbedre forsvarets interne og eksterne information. Ved aftalen om Forsvarets Ordning 1989-91 af 14. marts 1989 blev det fastlagt, at arbejdsgruppens betænkning tillige skulle anvendes som grundlag for forsvarskommissionen af 1988 vurdering af ressourceforbruget vedrørende forsvarets oplysningsvirksomhed.

På baggrund af dette har arbejdsgruppen koncentreret sig om en funktionel analyse af forsvarets informationspolitik.

Arbejdsgruppen har taget udgangspunkt i en generel undersøgelse og vurdering af placeringen af forsvarets informationsvirksomhed i relation til henholdsvis det eksterne og det interne miljø. Dette har ført til en formulering af en informationsstrategi for forsvaret opdelt i et formål og en række informationsprincipper.

Formålet er udtrykt i sætningen:

»Forsvarets informationsvirksomhed skal inden for den danske sikkerhedspolitik overordnede rammer bidrage til opretholdelse af et troværdigt dansk forsvar som en del af NATOs samlede forsvar. Den skal formidle oplysningen om forsvarets mål og midler til offentligheden, som en nødvendig forudsætning for den demokratiske debat og beslutningsproces omkring forsvaret. Den skal oplyse de ansatte i forsvaret om ledelsens mål og intentioner. Endeligt skal den virke som et element i rekrutteringen af personel til forsvaret.«

Principperne er i arbejdsgruppen karakteriseret ved ordene: Åbenhed, aktiv og uadvendt, rettidig, målrettet, koordineret, tydelighed samt at informationens udformning skal ske ud fra en grundholdning om forsvarets berettigelse.

Arbejdsgruppen har herefter undersøgt en række informationsmuligheder og har i den forbindelse specielt peget på

- betydningen af lokale tjenestestedsblade m.m.
- at bestemmelsesstof mv.gøres så let tilgængelig for modtageren som muligt
- oprettelse af et personaleblad for hele forsvaret
- betydningen af populariserede beskrivelser af militær- og sikkerhedspolitiske emner

- at de elektroniske massekommunikationsmidler udnyttes i større omfang end hidtil — herunder også lokalradio og -tv.
- at informationen overfor udlandet skal forbedres
- at foredragsholdere med militær baggrund udnyttes og uddannes bedre
- at udstillingsvirksomhed, demonstrationer, øvelsesoverværelse og andre former for direkte kontakt til forsvarets daglige virksomhed forbedres.

Arbejdsgruppen har endvidere beskæftiget sig med en beskrivelse og analyse af organisationen af forsvarets informationsvirksomhed.

Forsvarets nuværende informationsorganisation er grundlæggende institutionsopdelt med visse elementer af en funktionsopdeling.

Forsvarsministeriet har ikke noget egentligt informationsorgan, men det ligger i departementets almindelige opgaver at varetage kontakten til pressen. Herudover udsender Forsvarsministeriet en årlig redegørelse samt pressemeddelelser mv. vedrørende større beslutninger.

Inden for **Forsvarskommandoens** område er informationsvirksomheden opdelt i en central informationsafdeling under forsvarschefen og lokale »presseofficerer«. Mens Forsvarskommandoen producerer oplysninger om hele det militære forsvars forhold, varetager presseofficeren det enkelte tjenestesteds forhold.

Hjemmeværnets informationsvirksomhed er fastlagt ved hjemmeværnslovens § 4 stk. 2, hvoraf det fremgår, at den kommitterede for hjemmeværnet er leder af arbejdet for tilgang til hjemmeværnet og det folkelige arbejde inden for dette. Den kommitterede virker endvidere for et godt forhold mellem hjemmeværnet og befolkningen og fastsætter bestemmelse for hjemmeværnets oplysningsvirksomhed. Den kommitterede har således et antal hjemmeværnskonsulenter til rådighed. Disse er organisatorisk placerede under den kommitterede og opdeles i områdekonsulenter primært med lokale opgaver og en central gruppe med særlige arbejdsområder, som er fælles for hele hjemmeværnet.

Forsvarets **Efterretningstjeneste** har en presseofficer, som behandler henvendelser fra pressen. Endvidere udgiver institutionen oplysninger om styrkeforholdene mellem Øst og Vest.

Forsvarets **Oplysnings- og Velfærdstjeneste** har iflg. Cirkulære af 1. juli 1989 om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste, Kundgørelse for Forsvaret B.2-6 til opgave at yde kontakt og velfærdstjeneste. Institutionens ledelse består af Folk- og Værn Udvalget og en direktør med ansvar for den daglige drift. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste er forsvarets faglige informationsorgan, der dels støtter de øvrige styrelser dels varetager en række mere langsigtede informationsopgaver bl.a. rettet mod særlige civile målgrupper.

Herudover har forsvaret en række informationsopgaver i forbindelse med rekruttering af nyt personel. Denne hvervning hører under henholdsvis Forsvarskommandoen og Hjemmeværnskommandoen. Hertil kommer det informationsarbejde vedrørende værnepligt, session mv., som gennemføres af Værnepligtsstyrelsen under Indenrigsministeriet.

Arbejdsgruppen har igennem sin behandling af organisationsspørgsmålet

identificeret to hovedproblemer. For det første behovet for en bedre koordination af indsatsen for det andet spørgsmålet om kompetencefordelingen mellem Forsvarskommandoen og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.

Til løsning af disse problemer har arbejdsgruppen foreslået en klarere fordeling af opgaver og kompetence mellem institutionerne, samt at der i forbindelse med Forsvarsministeriets koncernledelse nedsættes en særlig tværgruppe af »informationschefer« med direkte referat til koncernledelsen.

Arbejdsgruppen finder endvidere under hensyn til den særlige politiske interesse, der gennem årene har været om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes virksomhed og den politiske repræsentation i Folk og Værn Udvalget, at forsvarskommissionen med sit islæt af repræsentanter for de politiske partier er et mere egnet forum til at tage stilling til Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes fremtidige opgaver og organisatoriske placering.

Undersøgelsen af ressourceomfanget inden for forsvarets informationsvirksomhed har vist, at en samlet opgørelse af forbruget er vanskelig, idet der ved siden af ressourcer til egentlig informationsvirksomhed anvendes midler og årsværk til formål, som tillige har en informationsmæssig effekt. Informationsvirksomhedens andel af faste udgifter har heller ikke med sikkerhed kunnet beregnes.

Det må dog anslås, at forsvaret årligt bruger ca. 8.2 mio. kr. (Forsvarskommandoen ca. 3 mio. kr., Hjemmeværnskommandoen ca. 3.9 mio. kr. og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste ca. 1.3 mio. kr.) til den direkte informationsvirksomhed. I beløbet er der ikke inkluderet løn til, husleje eller andre faste udgifter.

Beløbet omfatter ikke udgifter til rekruttering og midler, som de lokale tjenestesteder m.v. ud fra decentralt fastlagte budgetter bl.a. kan anvende til lokale informationsaktiviteter.

KAPITEL II

Almindelige synspunkter

A. Indledende bemærkninger

En forudsætning for at et demokrati kan fungere er, at befolkningen nøje kan følge virksomheden inden for den offentlige sektor. For at det kan ske, må myndighederne medvirke til at formidle oplysninger om deres virksomhed.

Forsvaret har som offentlig myndighed en forpligtelse til at informere offentligheden om forsvaret, om forsvarets vilkår og om vigtige beslutninger og baggrunden for disse.

Yderligere har forsvaret specielt i forbindelse med indkaldelse af værnepligtige til tjeneste og senere mønstringer en forpligtelse til at orientere om tjenestens vilkår.

De krav, der stilles til forsvarets informationsopgave, er saglighed og objektivitet. Hertil kommer størst mulig åbenhed. Det er indlysende, at hensynet til landets sikkerhed kan medføre, at visse oplysninger ikke kan offentliggøres, men åbenheden bør være det principielle og naturlige.

Der er imidlertid en lang tradition for, at forsvaret og dets anliggender har været delvis lukket land i forhold til offentligheden. Personellet — og det vil alt overvejende sige officererne — har været tilbageholdende over for offentligheden. Udtalelser om forsvarets forhold har været få, og forsvarets ledelse har fundet det mest hensigtsmæssigt, at kun officielt udpegede talsmænd ytrede sig, og helst så lidt som muligt. Loyaliteten opefter og disciplinen har fastholdt denne situation længere end i andre grene af den offentlige forvaltning, ligesom frygten hos personellet for sanktioner over for dem, der blandede sig i debatten, har holdt mange borte fra at udtale sig.

Denne situation er i dag ændret betydeligt. Diskussionen om offentligt ansattes yringsfrihed (se fx Bent Christensens responsum vedrørende offentligt ansattes yringsfrihed, Juristen og Økonomen 1980, s.85 f.f. og Lars Nordskov Nielsens responsum om offentligt ansattes yringsfrihed af oktober 1987 med litteraturhenvisninger) omfatter naturligvis også ansatte i forsvarets yringsfrihed. Der er principielt ingen forskel på en officers og andre offentligt ansattes ret til at udtale sig. Ansatte i forsvaret er da også i stort omfang engageret politisk på alle planer, ligesom de indgår i forældre- og tillidsmandsarbejde o.l. Opgaver, der

manifesterer borgernes deltagelse i samfundslivet.

Forsvaret har en forpligtelse til at informere både sine egne ansatte og borgerne i almindelighed. De ansatte skal oplyses om deres arbejdsplads og dens udvikling, om deres personlige udviklingsmuligheder samt have den fornødne viden til at kunne deltage i samarbejdet med ledelsen. De ansatte skal endvidere løbende være orienteret om forsvarrets almindelige situation. Almenheden skal gøres bekendt med forsvars- og sikkerhedspolitikken, Danmarks position i forhold til naboer, alliancer, konflikt- og fredsmuligheder i verden, og befolkningen skal vide, hvad forsvaret koster, og hvordan og til hvad pengene bruges.

Dette er i dag selvfølgelig og af alle naturligt accepterede vilkår, uanset at fortidens tradition om forsvarrets lukkethed og dets afsondring fra resten af samfundet både huskes og trækkes frem, hvor det måtte passe i opståede sammenhænge.

Forsvaret har lige så lidt som nogen anden offentlig myndighed monopol på at informere om egne forhold. Forsvaret skal yde sin information, og pressen vil viderebringe den i det omfang, informationen opfattes som værd at sprede, ligesom pressen vil kommentere, bearbejde og iagttage kritisk hvad der fremlægges og derigennem også skabe og fastholde debat.

Forsvaret er ikke forpligtet til — så lidt som andre offentlige organer — at informere om alle anskuelser om forsvaret, dets virke, våben, allianceforhold mv. Forsvaret må i sin information bygge på den politik og de afgørelser, der er truffet i Folketinget. Dette udelukker naturligvis ikke, at forsvaret argumenterer mod de kritiske synspunkter, der fremsættes. Dette er også en del af demokratiets indhold og vilkår.

B. Informationsopgaven

1. Kommunikationsprocessen

I den strøm af informationer, der tilgår offentligheden fra de forskellige samfundsorganer — oftest via massemedierne, indgår forsvaret. Borgere får herigennem en baggrundsviden om samfundet i almindelighed.

Hvor der er tale om en specifik information, vil en forudsætning normalt være, at den bygger på en vis viden hos modtagerne, men denne viden er meget forskelligt funderet.

Dette betyder, at kravet til forståelighed, variation i mediebenyttelsen, hyppighed og omfang vil være stort, hvis man vil have en øget del af publikum i tale.

Der er 4 elementer i den proces, der bringer en informator i forbindelse med modtageren, nemlig:

Sender

Budskab

Medium og

Modtager.

Sender

Senderen er det organ, som beskæftiger sig med information.

Det drejer sig om Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og dennes underlagte myndigheder (regimenter, flådestationer og flyvestationer med tilhørende niveauopdelte enheder), hjemmeværnet, Forsvarets Efterretningstjeneste og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.

Budskab

Den række af budskaber, der kommer fra senderne, skal tilfredsstillende mange krav. De går til målgrupper med forskellige forudsætninger i henseende til viden, sprogbrug, motivation osv.

Indholdet skal være sagligt uangribeligt og relevant for modtageren. Det har ofte kun interesse i kraft af sin aktualitet. Det skal være forståeligt, give modtageren nødvendig viden og være emnemæssigt motiveret.

Emnerne vil alt efter målgruppe kunne være af generel eller speciel forsvars- og sikkerhedspolitisk art. Forsvarets hensigt, indhold, øvelser, uddannelser, karrieremuligheder, samarbejdsordninger — kort sagt forsvaret som arbejdsplads. Endvidere NATO-medlemskab, styrkeforhold, støtten til det civile samfund, påvirkningen af og fra samfundet og en række andre af forsvarets aktiviteter.

Medium

Det vil væsentligst være de skrevne, talte og billedmæssige medier, herunder de elektroniske som anvendes. Det kan være publikationer i form af cirkulærer, kundtgørelser, pressemeddelelser, foldere, hæfter, plakater, blade, tidsskrifter med og uden illustrationer eller det kan være video, film og radio. Dertil kommer udstillinger, forældredage på tjenestesteder, demonstrationer af materiel og af forsvarets virksomhed samt foredrag.

Målgrupper

Målgrupperne kan groft opdeles i 3, nemlig

- Befolkningen i almindelighed (ekstern information)
- Forsvarets egen befolkning, fast og værnepligtigt personel (intern information)
- Udland (naboer, alliancepartnere, andre lande med en interesse i viden om dansk forsvars- og sikkerhedspolitik).

2. *Ekstern og intern information*

Arbejdsgruppen har i sit arbejde sondret mellem ekstern og intern information. Den eksterne information har til formål at orientere borgerne om forsvaret og forhold som er af betydning for forsvaret. Den inter-

ne information omfatter kun den formålsbestemte orientering af ansatte. Udenfor dette begreb falder den informationsudveksling som eksisterer som et naturligt led i de ansattes løsning af arbejdsopgaverne.

Den eksterne information udsendes af

- Forsvarsministeriet (den overordnede sikkerheds- og forsvarspolitik, større beslutninger inden for forsvaret, pressemeddelelser),
- Forsvarskommandoen (orientering om forsvarets forhold, besvarelse af pressehenvendelser),
- Hjemmeværnskommandoen (oplysninger om hjemmeværnet og dets virksomhed i samfundet),
- Forsvarets Efterretningstjeneste (informationer om styrkeforholdene mellem Øst og Vest).
- Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste (generelle oplysninger om forsvaret og dets grundidé, mediekontakter og -kurser, lyd- og videoproduktion, hæfter, pjecer, foredragsvirksomhed, skolekontakt, udstillingsvirksomhed, forsvarets erhvervspraktikantvirksomhed m.m.),
- Forsvarets erhvervsoplysning (rekruttering).

Ud over, at den danske offentlighed informeres, er det væsentligt, at andre lande, specielt vore alliancepartnere samt nordiske neutrale lande, orienteres om danske forsvarsforhold.

Forsvaret er en af landets største arbejdspladser. For at den skal kunne opleves af de ansatte som en moderne, effektiv og udfordrende arbejdsplads, er det nødvendigt, at forsvarets ledelse informerer hurtigt og nøjagtigt om alle vigtige beslutninger vedrørende forsvaret af betydning for de ansatte. Det er ikke motiverende, hvis nyheder, der vedrører den enkelte ansatte, som en hovedregel skal læses i pressen og derefter — måske meget senere — fremkommer ad de officielle kanaler. Der findes selvsagt officielle kundgørelser, bestemmelser mv., der orienterer de ansatte, men denne information virker som oftest tung og langsommelig.

Det er også nødvendigt, at de ansatte får lejlighed til at give udtryk for deres meninger som et led i beslutningsprocessen. En velfungerende informationsvirksomhed med mulighed for tovejs-kommunikation kan medvirke hertil.

C. Arbejdsgruppens forslag

1. Informationsstrategi

Formål

Forsvarets informationsvirksomhed skal inden for den danske sikkerhedspolitik's overordnede rammer bidrage til opretholdelse af et troværdigt dansk forsvar som en del af NATOs samlede forsvar. Den skal formidle oplysninger om forsvarets mål og midler til offentligheden,

som en nødvendig forudsætning for den demokratiske debat og beslutningsproces omkring forsvaret. Den skal oplyse de ansatte i forsvaret om ledelsens mål og intentioner. Endelig skal den virke som et element i rekrutteringen af personel til forsvaret.

Forudsætning

Forsvarets troværdighed vurderes til stadighed af vore potentielle modstandere, de neutrale lande i Norden vore allierede og af den danske befolkning, heriblandt den politiske ledelse, pressen og forsvarets eget personel.

Det er en forudsætning for løsning af informationsopgaven, at forsvarets størrelse, sammensætning, uddannelse og beredskab rent faktisk giver baggrund for opretholdelsen af troværdigheden. I et moderne demokratisk samfund kan informationsvirksomhed næppe på en overbevisende måde tegne billedet af et troværdigt forsvar, hvis forsvaret ikke er troværdigt.

Det er ligeledes en forudsætning for informationens egen troværdighed, at den er ærlig og redelig og oplyser om mangler såvel som succeser.

Forsvarets ledelse har behov for at formidle holdninger, beslutninger og hensigter til de ansatte. På samme vis har de ansatte behov for at kunne fremsætte deres synspunkter over for ledelsen. Informationsvirksomheden skal medvirke til at fremme denne dialog.

Forsvaret kan kun rekruttere personel i tilstrækkeligt antal og med de nødvendige kvalifikationer ved at udbrede kendskabet til forsvaret og dets ansættelses- og karrieremuligheder til de potentielle ansøgere.

Informationsmålsætning

Det er karakteristisk for forsvarets informationsvirksomhed, at målgrupperne er meget omfattende og forskelligartede: Den danske befolkning, herunder politiske beslutningstagere og ansatte i forsvaret, såvel som allierede og potentielle modstandere etc.

En hensigtsmæssig tilrettelæggelse af informationsvirksomheden forudsætter derfor formulering af en række delstrategier for de forskellige målgrupper. Da disse delstrategier skal virke inden for en samlet helhed, må der formuleres en samlet informationsstrategi for forsvaret:

Det er hensigten med forsvarets informationsvirksomhed at formidle oplysning — internt såvel som eksternt — om forsvarets rolle i dansk forsvars- og sikkerhedspolitik.

Der skal lægges vægt på oplysning om

- dansk forsvarspolitik generelt,
- et troværdigt forsvars betydning for opretholdelse af freden,
- betydningen af NATO-alliancen og det integrerede militære samarbejde i alliancen for opretholdelse af et troværdigt forsvar,

- det militære styrkeforhold og udviklingen inden for dette område,
- forsvarets aktiviteter og vilkår, herunder behov for at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret personel,
- forsvarets medvirken til løsning af opgaver for den civile del af samfundet og
- forsvarets betydning for samfundsudviklingen, fx inden for områder som ledelse, uddannelse og teknologi.

2. *Principper for informationsvirksomhed*

Det moderne informationssamfund er karakteriseret ved en overvældende informationsstrøm. Modtagerne mangler således sjældent information, men ofte tid til at gøre sig bekendt med informationsudbudet. Skal forsvarets information vække interesse og undgå at drukne i øvrige informationsudbud, må en række principper for informationsvirksomheden efterleves.

De følgende principper for forsvarets informationsvirksomhed er ikke anført i prioritetsrækkefølge. Princippernes vægtning afhænger af den aktuelle informationsopgave.

Åben

Forsvarets informationsvirksomhed skal være så åben, som statens sikkerhed og hensynet til privatlivets fred eller fx handelsmæssige forhold muliggør. Manglende åbenhed kan give anledning til fejlagtige spekulationer, og utilstrækkelig eller forkert behandling af sagen i medierne, hvilket kan svække forsvarets omdømme både eksternt og internt.

Åbenhed, især om de fejl og mangler, som uvægerligt vil opstå i en virksomhed af forsvarets størrelse, kan imidlertid give ulemper, idet de kan »misbruges« i en tendentiøs kritik. Øget åbenhed kræver derfor både evne og vilje til at acceptere berettiget kritik og til at imødegå eller diskutere uberettiget kritik.

Aktiv og udadvendt

Forsvarets informationsvirksomhed skal være aktiv og udadvendt, dvs. at forsvaret uopfordret skal fremkomme med oplysninger, uanset om de skønnes at være til gunst for forsvaret eller det modsatte. Det virker mindre troværdigt, hvis oplysninger kun fremkommer som svar på kritik, og direkte utroværdigt, hvis oplysninger skal »hales« ud af forsvarets myndigheder. Det er samtidig vigtigt, at uberettiget kritik straks tilbagevises og urigtigheder rettes. Dette må ikke medføre, at der kæmpes for en tabt sag. Er der begået fejl fra forsvarets side, skal de erkendes og informationen koncentreret om, hvad der gøres for at forhindre gentagelsestilfælde, og om årsagen til fejlen.

Rettidig

Informationen skal være rettidig. Informationers gennemslagskraft — især i pressen — hænger uløseligt sammen med nyhedsværdien. Derfor skal informationerne udsendes tidligst muligt.

Rettidigheden gælder imidlertid også informationsrækkefølgen. Det må være et rimeligt krav, at de ansatte informeres om tjenstlige forhold af forsvarrets myndigheder, inden de offentliggøres i pressen. Informationer bør så vidt muligt udbredes således

- at forsvarrets ansatte informeres før pressen og
- at ledere informeres før personelorganisationer og ansatte.

Målrettet

Informationerne skal være tilpasset den ønskede målgruppe, og der skal kunne lægges vægt på den eller de målgrupper, som de aktuelle informationer primært henvender sig til. Der skal derfor være flere informationstilbud, så alle dele af den samlede målgruppe modtager informationen uden at kræfterne spredes mere end højst nødvendigt.

Koordineret

Informationer fra forskellige informationskilder skal være koordineret. Det virker upålideligt — internt og eksternt — hvis der fremkommer modstridende oplysninger. Derfor må informationstjenesten tilrettelægges således, at ledelsens holdninger, anbefalinger og beslutninger er kendt af de myndigheder og enkeltpersoner, der ønsker eller opfordres til at fremkomme med oplysninger i sagen. Dette betyder ikke, at der ikke kan gives udtryk for forskellige opfattelser i vurderingen af en sag.

Tydlighed

Det store udbud skaber informationsmæssige vaner. Mange mennesker dækker deres informationsbehov gennem bestemte medier, fx dagspressen og TV. Tilfældigt og uorganiseret informationsmateriale går let tabt. Forsvarets informationsmateriale skal derfor bygges op med et vist ensartet præg, fx i vægaviser, blade samt serier af hæfter, foldere og eventuelt videoprogrammer. Mange forskellige tiltag kan virke forvirrende og medføre, at informationstilbudet ikke opnår effekt.

Holdning

Informationens udformning skal ske ud fra en grundholdning om forsvarrets berettigelse. Det betyder ikke, at fejl, mangler eller uheld skal forties eller omtales på mindre seriøs måde end det pågældende forhold fortjener. Der må ikke gås på akkord med ærligheden i informationen. Men informationerne skal understøtte det nødvendige i løsningen af forsvarrets opgaver, og de erfaringer der kan drages for at undgå tilsva-

rende fejl i fremtiden.

Den information, der gives fra forsvarrets myndigheder, må ikke være partipolitisk. Det kan dog (i den løbende debat) næppe undgås, at fagmilitære oplysninger eller vurderinger bliver taget til indtægt for politiske synspunkter.

Den information, der formidles fra Forsvarsministeriet, må naturligvis omfatte regeringens forsvarspolitik og vil som sådan være udtryk for en (parti)politisk stillingtagen.

3. *Informationsmedier*

Den eksisterende informationsvirksomhed er mangeartet, og den når langt ud, men det er udvalgets opfattelse, at den kan gøres yderligere dækkende og blive mere effektiv, hvis forskellige udvidelser og ændringer gennemføres, og endvidere hvis den opbygges mere systematisk end hidtil.

Motiveringen for ændringer og udvidelser af indhold og organisation vil fremgå af det følgende.

Arbejdet indadtil i forsvaret, påvirker de ansattes holdning til landets største arbejdsplads, dets formål, produktion osv. Det drejer sig om trivsel og effektivitet, støttet af information om den meningsfuldhed, der ligger i arbejdspladsens opgaver. Dette er ikke begrænset til de ansatte selv, men vedrører også deres pårørende. Ikke alene skal alle have god besked om virksomheden og den daglige udvikling, men også om de store sikkerhedspolitiske linier bag forsvarrets eksistens og arbejde. Danmarks militærgeografiske placering, herunder dens strategiske position i øst/vestforholdet hører med til arbejdspladsens vilkår.

Der findes mange lokale blade, der bidrager til både sammenhold og hævelse af videnniveau, men udvalget finder, at et blad, der er fælles for alle i forsvaret beskæftigede, civile som militære, fastansatte som værnepligtige, vil kunne bidrage positivt til at identificere forsvaret over for offentligheden som til at orientere alt personel og gøre forståelsen af arbejdspladsens betydning indadtil og udadtil klarere.

Arbejdsgruppen skal derfor anbefale, at oprettelse af et personaleblad for alle ansatte i forsvaret (bortset fra hjemmeværnet, som allerede har et sådant personaleblad, Hjemmeværnsbladet) overvejes. Bladet bør, afhængigt af udfaldet af overvejelserne om informationsvirksomhedens fremtidige struktur (jf. redegørelsens s 57 ff), udgives i Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes regi og fordeles til alle ansatte i forsvaret (og eventuelt andre interesserede).

Gruppen har anslået, at et blad, som udkommer hver anden uge i tabloid-format med 16 sider, totalt vil koste ca. 6 mio. kr. Personaleforbrug er samtidigt opgjort til 7 årsværk (5 journalister, 1 »art director«, 1 fotograf), som dog delvis vil kunne erstattes af konsulenter/freelance med-

arbejdere m.m. Selve fremstillingen forudsættes udført af et privat trykkeri, og distributionen er forudsat overladt til avispostkontoret. Hertil kommer engangsudgifter i forbindelse med etableringen på ca. 1 mio.kr. til indkøb af diverse udstyr.

De kundgørelser, meddelelser mv., der allerede udsendes, bør fortsat søges gjort så tilgængelige i den sproglige og layout-mæssige form mv., som det er muligt, således at afstanden til generelt læsestof ikke bliver for stor.

Forsvarskommandoens publikationer af generel og speciel karakter vedrørende forsvarets virke og organisation, sikkerhedspolitikken, trusler, NATO-medlemskab mv. har været en popularisering af ofte svært tilgængelige emner, og dette stof er nået langt ud over forsvarets personel.

Informationsvirksomheden over for befolkningen er afhængig af budskabets interesse, men også dets servering, samt naturligvis af massemediernes initiativ til at bringe budskabet videre. Dette kræver formentlig større professionalisme og flere personer til at udføre arbejdet i forsvaret. Pressemeddelelser har ofte svært ved at blive optaget i massemediernes. Skal et budskab spredes til brede kredse, må det laves på en sådan måde, at medierne ser deres interesse i at anvende det.

Væsentligt er det endvidere at oplyse befolkningen om den sikkerhedspolitiske situation, landet er i, og se den i sammenhæng med det forsvar, vi har, og hvad det kan i henseende til at holde landet uden for konflikter og at bidrage til stabilitet i området. Herunder de økonomiske konsekvenser, som gennemførelsen af denne politik kræver.

Forsvarets betydning i forbindelse med støtte til det civile samfund i henseende til fx katastrofeberedskab bør fortsat drages frem.

De elektroniske midler, som er populære, og hvis illustrative og påvirkningsmæssige muligheder er store, bl.a. gennem deres anvendelse af billeder, ord og musik, bør anvendes i større omfang af forsvaret. Konkurrence med andre samfundsområder er stor, og der bør kunne konkurreres med samme midler, for at forsvaret ikke skal komme bagud.

Film- og videoproduktion vil imødekomme krav, der er naturlige at stille for den opvoksede generation, som er vant til de nævnte medier og får en masse information og viden igennem dem. Forsvaret har i nogle år arbejdet med medierne, især i forbindelse med instruktionsmateriale. Udvidet professionalisme inden for området må skønnes at være en rentabel investering. Udvalget kan anbefale dette.

Arbejdsgruppen har anslået, at oprettelsen af de fornødne produktionsfaciliteter — herunder teknisk udstyr samt distribution vil koste ca. 2.1 mio. kr. Personaleforbruget er opgjort til ca. 2 årsværk.

Arbejdsgruppen skal endvidere foreslå en mindre udvidelse af personalstyrken (3 årsværk til et ekstra videoptagehold) ved Forsvarets Cen-

ter for Lederskab med henblik på at den eksisterende videoproduktion til undervisningsformål kan udvides til også at omfatte fremstilling af videofilm, som forsvarrets myndigheder ønsker produceret til interne og eksterne informationsformål. Herved udnyttes allerede eksisterende faciliteter og eksperter. Udgifterne til denne udvidelse anslås til at være ca. 65.000 kr.

Udviklingen indenfor lokalradioområdet har bevirket, at der er opstået en række gode muligheder for at viderebringe oplysninger om forsvaret. Specielt vil der være mulighed for at orientere om øvelser, aktiviteter på lokale tjenestesteder mv., men også materiale af mere generel art vil kunne formidles via lokalradioerne og i et vist omfang produceret af forsvaret.

Antallet af foredragsholdere med militær baggrund er steget betydeligt i de senere år og vidner om interesse på både foredragsholder- og publikumssiden. En mere systematisk information af foredragsholderne til ajourholdelse af deres kendskab er ønskeligt, ligesom kortere orienterings- og uddannelseskurser. Den personlige fremstilling og den personlige holdning sammenholdt med tilhørernes deltagelse i diskussioner om det kontroversielle emne, som forsvaret er, har vist sig at være et holdningspåvirkende element, der engagerer.

Udstillingsvirksomhed, demonstrationer af materiel, overværelse af øvelser, besøg på kaserner, skibe og flyvestationer og lignende inddrager de borgere, der gennem børn og slægtninge har en tilknytning til forsvaret. Det samme gælder den erhvervsorientering, som skoleelever kan få gennem en uges ophold på et tjenestested. Publikum får et nærmere forhold til forsvarrets hverdag, og den opfølgning, der kan gives gennem de omtalte øvrige informationsaktiviteter (pjecer, foredrag, video), vil udbygge kundskaberne og interessen.

Over for udlandet er det også nødvendigt at informere. Danmark tilhører gennem Grønland og Færøerne det nordatlantiske område og de sikkerhedspolitiske problemer, der er knyttet hertil. De bestræbelser, Danmark udfolder for at bevare en balance i hele sit område i forhold til de magtkonstellationer, der er gældende, skal være kendt i de fleste lande, Danmark er i alliance med og i dem, der tilhører andre alliancer eller som er neutrale/alliancefri. Forsvarets bidrag til at styrke sin sikkerhed i det overordentligt store område er endnu et element, der bør være bekendt.

Arbejdsgruppen kan anbefale, at der på dette felt — og formentlig delvis i samarbejde med udenrigsministeriet — fremstilles løbende information om de nævnte og beslægtede forhold.

På alle de nævnte områder er der brug for fortsatte aktiviteter, nogle steder også for intensivering. Vægtningen af de enkelte elementer må afgøres af den foreliggende situation og en vurdering af elementets ef-

fekt i relation til opgaven.

At bruge disse aktiviteter på effektiv måde vil sige at acceptere information som en integrerende del af tankesæt og hverdag. Udvalget understreger dette synspunkt stærkt, fordi kun aktiv professionel og engageret indsats vil have virkning.

KAPITEL III

Informationstjeneste i udlandet

A. Sverige

Der afsættes i Sverige ret store ressourcer på informationsvirksomhed. Forsvarsdepartementet har en politisk ansat tjenstmand, der er Forsvarsministerens »informationssekretær«, og dermed ministerens talsmand i alle spørgsmål om »regeringsbeslut« (dvs. love og vedtagelser) samt i policy-spørgsmål. Han har således ikke andre arbejdsområder end denne eksterne informationsvirksomhed.

Alle øvrige spørgsmål om informationsvirksomhed er delegeret til forsvarschefen, dvs. Överbefälhavaren (ÖB) samt værnscheferne. Grundlaget for denne informationsvirksomhed fremgår af »Kundgørelse om försvarsinformation«, som er et direktiv for informationsvirksomheden og pressetjenesten. Som bilag til denne kundgørelse findes: »Målsætningen for forsvarsoplysningen til værnepligtige under uddannelse«.

Herudover findes der et policy-dokument for informationsvirksomheden, som angiver målsætningen for information til de forskellige målgrupper d.v.s. skoler, beslutningstagere, opinionsdannere, repræsentanter for massemedierne, befolkningen, forsvarets personel mv. Som nævnt ovenfor er informationsvirksomheden i Forsvarsstabten opdelt mellem ÖB og værnscheferne.

I ÖBs informationsafdeling er der ca. 15 ansatte, sagsbehandlere/redaktører, sekretærer mv. Denne afdeling er ansvarlig for — ud over alle generelle spørgsmål om forsvaret — alle områder, der vedrører sikkerhedspolitik, rigets sikkerhed og forhold til fremmed magt. Samtidig er afdelingen den direkte kontakt til alle udenlandske journalister og udfærdiger besøgstilladelser. ÖBs informationsafdeling har et budget (1986/87) på 3.5 mio. sv. kr. pr. år. Værnschefernes informationsafdelinger er selv ansvarlige for deres interne og eksterne informationsvirksomhed. I de enkelte informationsafdelinger i værnsstabene er der ansat følgende personel:

Arméstaben	5 officerer
	2 redaktører (civile)
	3 sekretærer
	1 værnepligtig
Marinestaben	2 officerer
	1 redaktør (civil)

	1 sagsbehandler (civil)
	1 værnepligtig
Flyverstaben	2 officerer
	1 redaktør (civil)
	1 sagsbehandler (civil)

Især Flyvevåbnet og Arméen afsætter store ressourcer på PR virksomhed, for at markedsføre de respektive værn og skabe sponsorvirksomhed i forbindelse med afholdelse af civile idrætsskoleklasser. Alle værn udgiver selvstændige tidsskrifter, hvor især Arméen og Flyvevåbnet også anvender midler til sponsorvirksomhed i forbindelse med afholdelse af civile idrætsstævner for på den måde, at få en bred kontakt med ungdom, og især Arméens og Flyvevåbnets er af høj kvalitet. Arméstaben oplyser, at af de tildelte midler på ca. 5 mio. sv. kr. pr. år anvendes de 60% på intern — og 40% på ekstern informationsvirksomhed. En grov fordeling opgives som følger:

- tidsskriftet »Armé Nytt«:..... ca. 1.5 mio. sv.kr.
- brochurer, tryksager mv.: ca. 2.0 mio. sv.kr.
- intern informationsvirksomhed:..... ca. 1.0 mio. sv. kr.

Flyverstaben har også et budget på ca. 5 mio. sv. kr. pr. år og oplyser, at 60% bruges på ekstern — og 40% på intern informationsvirksomhed, men at man sigter på at omprioritere, så fordelingen bliver omvendt. Marinestaben har et budget på kun 800.000 sv. kr. pr. år og anvender praktisk talt ingen midler på ekstern informationsvirksomhed. Tidsskriftet «Marin Nytt» har først og fremmest reserveofficererne som målgruppe.

Ved alle større militære enheder og stabe (dvs. ca. 120 stk.) findes der en oplysningschef og en pressechef. Pressechefen er normalt stabschef ved regimentet eller staben, og har den direkte kontakt med pressen. Oplysningschefen har den mere langsigtede informationsvirksomhed til skoler, organer mv. samt til de værnepligtige.

Der afholdes presseofficerskurser to gange om året, og alle presseofficerer samles én gang om året inden for de enkelte militærområder. Der findes ikke det, vi i Danmark kender som «Forsvarets oplysnings- og velfærdstjeneste», idet denne opgave varetages af Försvarsstaben.

Der findes imidlertid et selvstændigt organ med navnet «Centralförbundet för Folk och Försvar», der består af 33 organisationer, spændende fra arbejdsgiverforeninger til faglige forbund og frivillige korps, som udgiver en række publikationer og skriftserier på egen hånd om sikkerheds- og forsvarspolitiske emner. En særlig form for informationsvirksomhed indenfor Arméen udføres ved hjælp af video. Et civilt firma har opstillet et videoanlæg med stor skærm på alle militære enheder indenfor Arméen. Dette er finansieret ved, at der hver aften mellem

19-22 i forbindelse med filmforevisning også vises reklamer. I dagtiden kan tjenestestedet anvende anlægget til undervisning og informationsvirksomhed.

B. Norge

Presse- og informationstjenesten i det norske forsvar er fastlagt ud fra anbefalingerne i en rapport «Informasjonstjenesten i Forsvaret» som i september 1977 blev afgivet af et udvalg med statssekretær Johan Jørgen Holst som formand.

Udvalgets kommissorium var:

- vurdere og gi tilråding om retningslinjene for informasjonsvirksomheten om Forsvaret og forsvarspolitiske spørsmål, herunder også hvordan saklig, faktisk informasjon om Norges militærstrategiske situasjon bør formidles til allmennheten.
- Analysere og gi tilråding om informasjonsoppgavene innad i Forsvaret og i forhold til ungdom som skal inn til militærtjeneste.
- Analysere og gi tilråding om arbeidsdelingen mellom de ulike informasjonsledd og gi tilråding om organiseringen og samordningen av informasjonstjenesten i Forsvaret. Utvalget skal utrede eventuelle økonomiske konsekvenser av sin forslag«.

I forsvarsdepartementet opprettedes en selvstendig presse- og informationsafdeling delt op i et pressekontor og et informationskontor. Hvert kontor er bemannet med en kontorchef og 2 konsulenter. Afdelingen har ansvaret for den overordnede koordinering og styring af al informationsvirksomhed i og om forsvaret. Målsætningen er at have en samordnet styring af presse- og informationsarbejdet i forsvaret. Afdelingen skal drive aktiv og opsøgende virksomhed både nationalt og internationalt. Det gøres bl.a. ved i stor udstrækning at koncentrere arbejdet om informationsformidlere, eksempelvis norske og udenlandske journalister, Stortingets organer, politiske partier og frivillige organisationer. Andre målgrupper er universiteter og andre højere læreanstalter, biblioteker, Norsk Udenrigspolitisk Institut, fredsforskningsorganer, udenlandske ambassader, NATO-organer, internationale organisationer m.m.

Afdelingen besvarer enkelthenvendelser, men tilstræber at overlade til de frivillige organisationer at have den direkte kontakt til skoler, faglige organisationer m.m. Afdelingens vigtigste informationskanaler er telefonkontakt til medierne samt et blad Forsvaret Forum, der udkommer hver anden uge i ca. 85.000 eksemplarer. Et stencileret hæfte, FD-informasjon, med taletekster, pressemeddelelser, fakta-blade udkommer i 5.500 eksemplarer 10-12 gange årligt. FD-information udsendes på engelsk til ambassader og medier. Forsvarets Overkommando har en presse- og informationsafdeling, der fortrinsvis varetager kontakter til pressen. Afdelingen under overkommandoen blev ikke omorganiseret efter forslagene i udvalgsrapporten.

Det norske forsvar har ikke megen presse- og informationskapacitet regio-

nalt og lokalt. Det medfører, at en lang række lokale spørgsmål stilles til Forsvarsdepartementets presseafdeling.

Informationen indadtil i forsvaret varetages af de frivillige organisationer.

KAPITEL IV

Informationsvirksomhed i andre institutioner

Efter arbejdsgruppens kommissorium skal der bl.a. drages sammenligninger med andre relevante institutioner. I den forbindelse skal arbejdsgruppen indledningsvis bemærke, at forsvarsområdet i forhold til mange andre ministerområder har en relativ speciel stilling. Baggrunden for dette er, at forsvarsministerens område kun i meget beskedent omfang retter sig direkte mod borgeren. De fleste andre ministeriers område retter sig imod regulering af borgerens aktiviteter eller udbetaling af ydelser både i pengeform og i serviceform eller i form af opkrævning af skatter og afgifter.

En gennemgang af andre departementers informationsvirksomhed og informationsorganisation viser, at enkelte departementer har ansat informationsmedarbejdere og opbygget en mindre informationsorganisation primært med formål at varetage kontakten til pressen samt fremstilling af diverse informationsmateriale. Det drejer sig om Energiministeriet, Miljøministeriet, Trafikministeriet og Undervisningsministeriet. Udenrigsministeriet har et lidt større pressesekretariat, men har naturligvis også særlige informationsforpligtelser.

På styrelsesniveau anvendes der langt flere ressourcer til informationsvirksomhed.

Med de generelt noget højere bevillinger i direktorater og styrelser har der — sammenlignet med departementerne — kunnet tages en bredere vifte af informationsforanstaltninger i brug. Udover udsendelse af informationsmateriale til presse, organisationer mv. og brug af OBS, annoncer og brochurer, produceres i et vist omfang film, video og lysbilledserier. Nogle direktorater og styrelser deltager også på udstillinger. Der udgives i nogle tilfælde tidsskrifter og nyhedsbreve og produceres undervisningsmateriale til skolerne. Arbejdsgruppen har dog fundet, at en direkte sammenligning mellem forsvarets og andre ministeriers informationsvirksomhed kun i begrænset omfang er relevant. Det hænger sammen med, at en væsentlig del af offentlige myndigheders informationsindsats har til formål, at informere brugerne om ny lovgivning, om offentlige servicetilbud, om forebyggelse af sygdomme og ulykker etc. For de store statsvirksomheder er det naturligvis vanskeligt at skelne mellem informationsvirksomheden og den reklamemvirksomhed, der er en naturlig del af virksomhedens markedsføring.

Betænkning nr. 1117 af juni 1987 om offentlig information afgivet af prof. Lars Nordskov Nielsen efter Finansministerens anmodning indeholder som bilag (side 178 ff) en omfattende oversigt over informationsvirksomheden i ministerier og styrelser, hvortil der henvises.

KAPITEL V

Forsvarets eksisterende informationsvirksomhed

A. Indledning

Forsvarets nuværende informationsorganisation er grundlæggende institutionsopdelt med visse elementer af en funktionsopdeling. Den militære del af informationsvirksomheden er fordelt mellem Forsvarskommandoen, Hjemmeværnskommandoen, Forsvarets Efterretningstjeneste og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste og afspejler disse styrelser almindelige opgaver. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har dog, som den eneste styrelse, hvis hovedformål er informationsvirksomhed, bl.a. til formål at virke som faglig myndighed for de øvrige styrelser.

Forsvarsministeriets departement indgår også i den militære del af forsvarrets informationsvirksomhed. Departementet har dog ikke noget selvstændigt organ, som alene varetager informationsvirksomhed.

I sammenhæng med departementets almindelige opgave — at betjene Forsvarsministeren i hans funktion dels som medlem af regeringen dels som øverste chef for ministerområdet — gennemføres informationsvirksomheden som en integreret del af ministerbetjeningen. Ved siden af den informationsmængde, som udgår fra departementet til regering, folketing, underlagte myndigheder, andre offentlige myndigheder, faglige organisationer andre lande og internationale organisationer mv. som led i den almindelige sagsbehandling, udarbejder departementet taler og artikler til brug for ministeren. Herudover besvares henvendelser fra pressen vedrørende konkrete sager. I forbindelse med indgåelse af politiske aftaler, afgørelse af væsentlige sager mv., der har offentlighedens interesse, udsender ministeriet pressemeddelelser eller indkalder til presse møde.

Forsvarsministeriet har endvidere siden 1982 udsendt Forsvarsministerens årlige redegørelse. Baggrunden for udgivelsen af årlig redegørelse skal findes i »Betænkning over Forslag til lov om forsvarrets organisation m.v., Forslag til lov om hjemmeværnet og Forslag til lov om forsvarrets personel« afgivet af Forsvarsudvalget den 29. april 1982, hvor det hedder under punktet »Forsvarets sammensætning«:

»For at sikre Folketinget en fortsat indsigt i forsvarrets vilkår, opgaver og forventede udvikling, har forsvarsministeren i et samråd oplyst, at det er planen én gang om året, som grundlag for en drøftelse, at give forsvarsudvalget en redegørelse for status over forsvarrets aktuelle forhold og den forventede ud-

vikling i den nærmeste fremtid«.

Indholdet af redegørelsen fremgår af Forsvarsministerens besvarelse af spørgsmål 52 fra Folketingets Forsvarsudvalg (1981/82 — 2. samling) vedrørende forslag til lov om forswarets organisation m.v. (L 67). I svaret står der blandt andet:

»Umiddelbart synes de naturlige hovedelementer i en sådan redegørelse at være følgende:

- sikkerhedspolitisk baggrund,
- forswarets opgaver og udvikling,
- aktiviteter i fredstid,
- økonomiske forhold,
- personel,
- materiel,
- bygninger m.v.,
- civile områder,
- særlige (aktuelle) områder.

De enkelte års redegørelser vil naturligvis variere i prioriteringen af punkterne, ligesom visse af disse kan udgå og andre komme til — afhængig af udviklingen«.

Departementet har anvendt ca. 130.000 kr. til fremstilling af Årlig Redegørelse 1988.

B. Forsvarskommandoen

1. Generelle bemærkninger

Under arbejdsgruppens arbejde er der sket en omorganisering af informationsvirksomheden indenfor Forsvarskommandoens myndighedsområde, efter de principper, der har været drøftet i gruppen.

Inden for Forsvarskommandoens myndighedsområde er informationsopgaven fordelt på tre niveauer.

På centralt niveau har Forsvarskommandoens presse og informationssektion under chefen for forsvarsstaben til opgave at formidle oplysninger — internt som eksternt — om alle forhold af betydning vedrørende dansk forsvar.

På lokalt niveau dvs. tjenestesteder, kommandomyndigheder mv. gennemføres informationsvirksomheden af kontakt- og velfærdsofficeren og af presseofficeren. Kontakt- og velfærdsofficeren varetager dels kontakten til lokalsamfundet dels den interne information. Presseofficeren behandler spørgsmål vedrørende samarbejdet med pressen.

Det sidste niveau er oplysning i forbindelse med rekruttering. Dette varetages af Forsvarets Erhvervsoplysning, som er en del af Forsvarets Værnepligt og Rekruttering under Forsvarskommandoen.

Formålet med informationsvirksomheden inden for Forsvarskommandoens område er at formidle — internt såvel som eksternt — oplysninger om forhold af betydning i dansk forsvar.

Det drejer sig primært om

- forsvarets grundlag i form af den vedtagne sikkerhedspolitik, de geostrategiske forhold, styrkeforhold og det integrerede samarbejde i NATO alliancen,
- forsvarets opgaver i fred, krise og krig,
- forsvarets udvikling og aktiviteter som led i løsningen af opgaverne,
- forsvaret som arbejdsplads som led i rekruttering samt
- forsvarets støtte til den civile del af samfundet og til samfundsudviklingen.

Informationsvirksomheden omfatter i princippet tre opgaver:

- intern information
- ekstern information og
- information i forbindelse med rekruttering.

Forsvarets interne informationsvirksomhed skal — som en integreret del af ledelsesfunktionen — sikre at alle ansatte har den fornødne viden til at bestride egen funktion og det tilstrækkelige kendskab til ledelsens beslutninger, planer og hensigter til at kunne se egen funktion i rette sammenhæng og til at kunne deltage i den eksterne informationsvirksomhed. Samtidigt skal den interne informationsvirksomhed sikre, at de ansattes opfattelser og behov kommer til ledelsens kendskab, så dennes beslutningsgrundlag bliver bedst muligt.

Størstedelen af den interne informationsudveksling sker som led i den daglige uddannelse og tjeneste i form af mundtlige og skriftlige ordrer, direktiver, anvisninger rapporter og andre tilbagemeldinger samt gennem møde- og kursusvirksomhed, herunder ved informationsudveksling inden for samarbejdssystemet. Inden for mindre enheder, hvor der er en snæver kontakt mellem ledelse og ansatte, kan al intern informationsvirksomhed gennemføres på den måde.

Inden for større myndigheder, hvor den direkte kontakt mellem ledelse og ansatte er sjældnere, er en bredere almen intern informationstjeneste nødvendig for at sikre den direkte informationsudveksling mellem ledelsen og de ansatte. Denne almene interne information kan gennemføres ved hjælp af blade, opslag, videoprogrammer, paroler, forslagskasser etc.

Den almene, interne information udgør tillige en vigtig del af den eksterne informationsvirksomhed.

Forsvarets eksterne informationsvirksomhed har til formål at holde Danmarks befolkning, vore allierede og potentielle modstandere løbende orienteret om forsvarets rolle i dansk forsvarspolitik samt om de be-

tingelser, forsvaret virker under. Målgrupper for den eksterne information er

- befolkningen som helhed
- beslutningstagere og meningsdannere i ind- og udland, herunder pressen
- organisationer, der har til formål at bistå forsvaret med udbredelse af information om forsvaret og forsvarspolitik samt
- unge og deres pårørende.

Midler til ekstern information kan omfatte

- skriftlig og elektronisk informationsmateriale
- pressemeddelelser, pressemøder og pressebesøg
- briefinger og demonstrationer
- kontakt- og orienteringsbesøg
- foredragsvirksomhed og
- støtte til medierepræsentanter, filmoptagelser etc.

Grundlaget for rekruttering af kvalificeret personel skabes gennem en veltilrettelagt tjeneste og uddannelse samt gennem den eksterne informationsvirksomhed.

Ud over de midler, der anvendes i den eksterne informationsvirksomhed, anvendes ved rekruttering

- praktik i samarbejde med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste
- erhvervsorientering og
- annoncering i elektroniske og skriftlige medier.

Tilrettelæggelse og gennemførelse af en myndigheds eller enheds informationstjeneste er et chefsansvar.

2. *Forsvarskommandoens presse- og informationstjeneste*

I Forsvarskommandoen har Presse- og informationssektionen (P&I) over for chefen for forsvarsstaben ansvaret for tilrettelæggelse og gennemførelse af den almene interne informationstjeneste og den eksterne informationstjeneste herunder koordination af forsvarets rekrutteringsvirksomhed.

Sektionen har til opgave at formidle oplysning — internt såvel som eksternt — om alle forhold af betydning vedrørende dansk forsvar. Der skal lægges vægt på at formidle informationer om Forsvarskommandoens beslutninger, hensigter og holdninger. Informationsvirksomheden skal også bidrage til, at de ansatte og offentlighedens holdninger og ønsker vedrørende forsvaret kommer til Forsvarskommandoens kendskab. P & I omfatter sektionschefen, sagsbehandlere og hjælpepersonel til varetagelse af

- intern information, herunder besøgstilrettelæggelse,
- ekstern information, herunder koordination af forsvarets re-

- krutteringsvirksomhed,
- drift af informationskontor og
- drift af dokumentationskontor.

Intern information

Intern information omfatter:

- Udsendelse af forskellige former for presseklip mv.
- Vægavisen, Værnsorientering, der udsendes efter behov til underlagte myndigheder, når Forsvarskommandoen har behov for at udsende almen intern information med dags varsel. Værnsorientering spiller tillige en rolle i den eksterne informationsvirksomhed, idet den sendes som pressemeddelelse og til en række enkeltpersoner uden for forsvaret, herunder til alle medlemmer af Folketinget.
- Bladet Værnskontakt, udsendes med seks årlige numre med baggrundsinformation om forsvaret. Værnskontakt udsendes i et antal eksemplarer til alle forsvarets tjenestesteder. Det spiller tillige en rolle i den eksterne information, idet det udsendes til pressen og en række enkeltpersoner uden for forsvaret, herunder medlemmer af Folketinget.
- Særnumre af Værnskontakt og andre publikationer i denne serie, som fx Karrieren, Welcome to Denmark, Fakta om Forsvar, Forsvarets Rolle etc. Disse publikationer udsendes efter behov og spiller tillige en betydelig rolle i den eksterne informationsvirksomhed.
- Udsendelse af informationsmateriale til ældste danske officer mfl. i internationale stabe.
- Bistand til Forsvarskommandoens stabe og forsvarets myndigheder med information fra P & I informationsdatabase og dokumentationskontor, herunder drift af håndbibliotek og rundsendelse af tidsskrifter.
- Tilrettelæggelse af besøg og afholdelse af briefinger for besøgende i Forsvarskommandoen.
- Undervisning i presse- og informationsvirksomhed på Forsvarsakademiet og værnenes officersskoler.
- Gennemførelse af kurser for tjenestestedsbladsredaktører og bistand til støtteorganisationer o.l.
- Deltagelse i Forsvarskommandoen ad hoc arbejdsgruppe vedrørende hændelser af særlig informationsmæssig betydning.

Ekstern information

Ekstern information omfatter:

- Daglig kontakt med dagspresse, radio, TV, dag- og ugepresse, herunder udarbejdelse af pressemeddelelser samt tilrettelæggelse og gennemførelse af pressemøder som led i Forsvarskommandoens virksomhed. Alle henvendelser til Forsvarskommandoen fra pressen kanaliseres så vidt muligt til P & I. Afhængig af henvendelsens karakter fremsætter P & I forslag om, hvem der skal besvare spørgsmål, fremsætte udtalelser eller medvirke i radio- eller TV-indslag.
- Koordination af pressebesøg ved forsvarrets myndigheder.
- Koordination af pressevirksomhed under øvelser, hvor der opstilles nationale eller NATO pressecentre.
- Udgivelse af informationsmateriale i serien »Forsvaret i Samfundet« i samarbejde med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste. Denne serie spiller tillige en rolle i den interne informationsvirksomhed, idet materialet er til rådighed for tjenestesteder m.fl. fx til brug i tjenestekendskabsundervisning. Sammensætning af redaktionskomiteen fastsættes af Forsvarskommandoen.
- Fastlæggelse af myndigheders og enheders deltagelse i centrale udstillinger etc.
- Gennemførelse af kurser for presseofficer og — i samarbejde med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste — for kontakt- og velfærdsofficer samt udarbejdelse af foredragsholdermateriale til brug for kontakt- og velfærdsofficerer og andre foredragsholdere i forbindelse med den eksterne information.
- Udarbejdelse af andet informationsmateriale, skriftligt eller i form af radio eller TV-programmer til brug i den udadrettede informationsvirksomhed.
- Foredrags- og debatdeltagelse.

Rekruttering

Information i forbindelse med rekruttering omfatter:

- Udarbejdelse af oplysningsmateriale i form af pjecer, hæfter, video, film samt radio- og TV-reklameindslag i samarbejde med Forsvarets Rekruttering.
- Koordination af den almene informationsvirksomhed med rekrutteringskampagner tilrettelagt af Forsvarets Rekruttering.
- Uddannelse af foredragsholdere, der anvendes i forbindelse med rekruttering.
- Samarbejde med konsulentfirmaer, reklamefirmaer etc. i forbindelse med løsning af de ovennævnte opgaver.

- Besvarelse af spørgsmål vedrørende ansættelse i forsvaret.

Informationskontoret

Informationskontoret opretter og vedligeholder et databaseret informationsarkiv, hvorfra der kan hentes oplysninger til besvarelse af alle rutinehenvendelser i sager inden for P & I ansvarsområde.

Dokumentationskontoret

Dokumentationskontoret opretter og ajourfører arkiv med briefinger, lysbilleder, viewfoils, pressebilleder og presseklip, således at der med kort varsel kan leveres materiale til stabe og myndigheder samt til interne og eksterne foredragsholdere og til medierne.

Presse- og informationskontorets budget udgør ca. 3 mio. kr. Beløbet omfatter ikke lønninger, husleje og andre faste udgifter, men udgifter i forbindelse med publikationsvirksomhed, møde- og rejseaktivitet, avis og tidskriftshold mv.

Personalet i kontoret omfatter, når det er fuldt bemandet, 11 årsværk.

3. *Myndigheder under Forsvarskommandoen*

Informationstjenesten ved myndigheder under Forsvarskommandoen tilrettelægges efter chefens bestemmelse. Ved en række myndigheder udpeges kontakt- og velfærdsofficerer (KVO) og presseofficerer som chefens hjælper inden for visse af informationstjenestens opgaver.

Kontakt- og velfærdsofficerer findes ved tjenestesteder og kommandomyndigheder samt ved visse andre enheder. Stillingen som KVO bestrides normalt ved siden af anden tjeneste.

I sin egenskab af kontaktofficer er KVO chefens nærmeste hjælper i samarbejdet med lokalsamfundet omfattende bl.a.

- ungdomsorganisationer
- skoler af enhver art
- politiske foreninger og andre interesseorganisationer
- fag- og erhvervsorganisationer samt
- tjenestestedets øvrige lokale samarbejdspartnere.

Herudover kan KVO være ansvarlig for den almene interne informationsvirksomhed på tjenestestedet og herunder være redaktør af tjenestestedetsblad.

Stillingen som presseofficer bestrides af chefen eller af en af chefen udpeget ved siden af den øvrige tjeneste.

Presseofficeren er chefens nærmeste hjælper i spørgsmål vedrørende samarbejde med pressen. Han skal have sådan tjenestestilling, at han til stadighed er underrettet om alle forhold af betydning for myndighedens pressetjeneste. Han har som presseofficer direkte reference til myndig-

hedens chef, og han kan rette henvendelse direkte til underlagte myndigheders chefer og stabe.

I forbindelse med øvelser, særlige begivenheder etc. kan en chef udpege en eller flere presseofficerer til løsning af den pågældende opgave. Ved visse myndigheder kan desuden formeres særlige pressecentre fx i forbindelse med større øvelser.

Omkostninger i forbindelse med de lokale informationsaktiviteter lader sig vanskeligt opgøre. Driftsudgiften dækkes af den lokale myndigheds budget og varierer fra myndighed til myndighed. Udgifterne omfatter først og fremmest udgivelse af tjenestestedsblad men også udgifter til forældredage mv. Udgifter til tjenesten som kontakt- og velfærdsofficer og presseofficer kan vanskeligt opgøres, idet den bestrides ved siden af anden tjeneste. I hele forsvaret er der 81 presseofficerer fordelt med 45 ved myndigheder under hæren, 14 under flyvevåbnet og 22 under søværnet. Antallet af kontakt- og velfærdsofficerer er derimod vanskeliggøre at opgøre. Ved en række myndigheder/enheder er der normeret en stilling som kontakt- og velfærdsofficer, ved andre bestrides opgaven alene efter chefens bestemmelse.

4. *Forsvarets Erhvervsoplysning*

Forsvarets erhvervsoplysning er en del af Forsvarets Værnepligt og Rekruttering, der er direkte underlagt Forsvarskommandoen.

Oplysningen har ansvaret for gennemførelse af oplysningsvirksomhed for såvel militære som civile kredse og personer i forbindelse med værnepligtstjeneste og rekruttering, herunder besvarelse af henvendelser, fremstilling og formidling af brochuremateriale samt annoncering.

Oplysningen afholder kurser og møder med militære kredse vedrørende værnepligtstjeneste samt ansættelses- og uddannelsesmuligheder i forsvaret. Oplysningen udfører endvidere anden oplysningsvirksomhed i relation til forsvaret, bl.a. vedrørende værnepligt, tjenesteforhold, løn, frihed m.v., herunder fremstilling og formidling af brochuremateriale.

Endeligt skal oplysningen sørge for koordinering og styring af foredragsvirksomheden vedrørende værnepligtstjeneste samt ansættelses- og uddannelsesmyndigheder i forsvaret og i den forbindelse udpegning af foredragsholdere til arrangementer under hensyn til geografisk placering.

Oplysningens forgænger, Forsvarets Oplysningskontor, gennemførte i 1988 23 annoncekampagner med et samlet budget på ca. 7 mio. kr.

I forbindelse med rekruttering af officersaspiranter har værnenes officersskoler udviklet særlige programmer (besøg, praktik, orientering etc.) som gennemføres efter behov.

C. Forsvarets efterretningstjeneste

En efterretningstjeneste er en virksomhed, der er opbygget for at dække et behov for ikke umiddelbart tilgængelige oplysninger. Det vil med andre ord sige, at indhentning, bearbejdning og videregivelse af oplysninger er et naturligt grundlag for Forsvarets Efterretningstjenestes arbejde.

Oplysninger videregives (efterretninger) i bearbejdet form som daglige signaler til tjenestens mange »kunder«, fulgt op af og suppleret med et større antal faste publikationer, som tjenesten udgiver med det formål løbende at informere om tilstanden inden for det efterretnings- og sikkerhedsmæssige område. Denne del af tjenestens informationsvirksomhed er i det store og hele et lukket område for den øvrige del af samfundet.

En anden del af tjenestens indsats på informationsområdet går derfor på at informere befolkningen om efterretningstjenestens opgaver og virke og forklare den betydning, det har for befolkningen, at regering og statsmyndigheder har det bedst tænkelige informationsgrundlag for både

- sikkerhedspolitiske beslutninger og
- beslutninger, der skal tages under kriser i relation til krisestyringen.

Der udføres en omfattende informations- og undervisning på forsvarets hovedskoler dvs. primært Forsvarsakademiet og officersskolerne.

Kontakt- og informationsvirksomheden omfatter emner som:

- Forsvarets Efterretningstjeneste og dets opgaver
- vurdering af den sikkerhedspolitiske situation
- styrkeforholdet
- deltagelse i krisestyringsspil m.m.

Informationsvirksomheden er placeret som en ledelsesfunktion og udføres primært som foredragsvirksomhed.

Der afholdes endvidere foredrag i alle arter af civile foreninger og klubber, på gymnasier, højskoler og andre undervisningsinstitutioner samt inden for hjemmевærnet og Civildforsvaret.

Disse foredrags antal ligger på ca. et halvt hundrede om året, og tjenesten lægger megen vægt på denne direkte kommunikation med befolkningen, der samtidig giver nogle af de impulser, der er helt afgørende for en institution i et demokratisk samfund. Derudover har tjenesten, til almindelig oplysning af befolkningen — siden 1971 — udsendt og ajourført en uklassificeret publikation, der beskriver Warszawapagtens muligheder for at udføre et militært angreb eller anden form for aggression imod dansk område.

Radio, fjernsyn, dagspressen og billedpressen kan på et hvilket som helst tidspunkt af døgnet rette henvendelse til Forsvarets Efterretningstjeneste for at søge bistand i deres informative virke over for befolkningen. Dette gælder også i forbindelse med belysning af aktuelle sikkerhedspolitiske hændelser. Gennem årene er der blevet opbygget en næsten daglig kontakt med særligt interesserede journalister.

Det grundlæggende element for Forsvarets Efterretningstjenestes oplysningsvirksomhed er tilbudet. Tjenesten udsender normalt ikke pressemeddelel-

ser og lignende — søger ikke at trænge sig ind i massemedierne eller direkte på befolkningen.

Informationstjenesten bestrides af en presseofficer. Hertil kommer udgiften til en vis publikationsvirksomhed.

D. Hjemmeværnet

1. Organisation og opgaver

Hjemmeværnets oplysningsvirksomhed er fastlagt i Lov nr. 231 af 26. maj 1982 om hjemmeværnet. Det hedder i lovens § 4, stk. 2:

»Den kommitterede for hjemmeværnet er leder af arbejdet for tilgang til hjemmeværnet og det folkelige arbejde inden for dette. Den kommitterede virker for et godt forhold mellem hjemmeværnet og befolkningen og fastsætter bestemmelser for hjemmeværnets oplysningsvirksomhed. Den kommitterede har et antal hjemmeværnskonsulenter til sin rådighed«.

Heri er fastlagt dels oplysningsvirksomhedens organisatoriske placering i hjemmeværnet dels opgaverne.

Organisatorisk er hjemmeværnskonsulenterne placeret direkte under Den kommitterede for Hjemmeværnet i Hjemmeværnskommandoen. Dette gælder, uanset hvor den pågældende hjemmeværnskonsulent gør tjeneste.

Hjemmeværnskonsulenterne opdeles tjenestemæssigt i to grupper:

- Områdekonsulenter, primært med lokale opgaver.
- En central gruppe med særlige arbejdsområder.

Områdekonsulenterne

Områdekonsulenterne må betegnes som grundstammen i det opsøgende oplysningsarbejde, både inden for og uden for hjemmeværnet.

Der er i alt 9 egentlige områdekonsulenter. Hertil kommer skolekonsulenten (jf. nedenfor), der samtidig med denne opgave også virker som områdekonsulent for et mindre område. Afhængig af størrelse og befolkningstal udgør en hjemmeværnsregion normalt et område.

I arbejdet indgår følgende elementer:

- Foredrag og mødeindlæg.
- Tilrettelæggelse af møder med hjemmeværnsmyndigheder (distrikter).
- Stedlig kontakt med opinionsdannere, politiske partier og andre organisationer.
- Kontakt til den stedlige presse.
- Lokale udstillinger og annoncering.
- Undervisning:

- grundskoler,
- oplysningskurser,
- befalingshavendekurser.
- Møder med distriktets og den lokale enheds befalingshavende.
- Møder med det øvrige forsvar.
- Arbejdstilrettelæggelse for informationssekretærene (jf. nedenfor).

Den centrale gruppe

Til støtte for områdekonsulenterne samt til at tage sig af specialfunktioner er der i den centrale gruppe ansat 3 konsulenter:

- Redaktøren af Hjemmeværnsbladet og ansvarlig for hjemmevernets PR-virksomhed.
- Chefen for konsulentkontoret.
- Skolekonsulenten.

Redaktøren af Hjemmeværnsbladet er ansvarshavende redaktør. Herudover har han ansvaret for Hjemmeværnsbladets økonomi, herunder administration og annoncetegning. Desuden er der p.t. 9 deltidsansatte journalister. Endvidere er der ansat en redaktionssekretær.

Redaktøren har endvidere ansvaret for annonce- og PR-kampagner på landsplan, herunder udarbejdelse og produktion af tryksager, annoncer mv. Desuden forestår han kontakten til medierne på landsplan.

Med mellemrum gennemføres imageskabende annoncekampagner, hvor der også gøres brug af OBS-udsendelser.

Den lokale annoncering varetages af områdekonsulenterne i samarbejde med de lokale enheder. Hertil produceres af redaktøren en række standardannoncer. Desuden distribuerer han informationsmateriale til de øvrige hjemmevernks konsulenter (især om forsvars- og sikkerhedspolitik).

Chefen for konsulentkontoret leder på Den Kommitterede for Hjemmeværnets vegne den daglige sagsbehandling af Den Kommitterede for Hjemmeværnets sager, herunder distriktsudvalgenes virksomhed.

Konsulentkontoret disponerer og kontrollerer anvendelsen af de midler, der stilles til rådighed for oplysningsvirksomheden (bortset fra Hjemmeværnsbladet), og virker i øvrigt som rådgivende for områdekonsulenterne.

Chefen for konsulentkontoret varetager den daglige forbindelse til Hjemmeværnsledelsen og Hjemmeværnsstaben.

Konsulentkontoret varetager endvidere sekretariatsopgaver for Den Kommitterede for Hjemmeværnet. Øvrige ansvarsområder:

- Hjemmeværnets Udstillingstjeneste,
- Hjemmeværnets Filmtjeneste,
- Hjemmeværnets Musikkorps,
- administration af informationssekretærene,

- administration i forbindelse med distriktsudvalgenes virksomhed. Hjemmeværnets Udstillingstjeneste er organisatorisk placeret med direkte reference til konsulentkontoret — i enkelte spørgsmål har den tilsynsførende direkte adgang til Den Kommitterede for Hjemmeværnet. Hjemmeværnets filmtjenestes opgaver er at udlåne egne samt fremskaffe film fra andre udlån til brug i hjemmeværnet, foreninger, skoler, klubber, biblioteker, institutioner mfl. som led i hjemmeværnets oplysningsvirksomhed. Filmtjenesten er direkte underlagt chefen for konsulentkontoret. Funktionerne udføres for det manuelle arbejdes vedkommende (spoling, kontrol, reparation, modtagelse og afsendelse) af personale ved Udstillingstjenesten.

Hjemmeværnets musikvirksomhed administreres fra konsulentkontoret.

Konsulentkontoret administrerer et antal frivillige informationssekretærer (en pr. hjemmeværnsdistrikt, p.t. 37), der står til rådighed for hjemmeværnskonsulenterne med henblik på gennemførelse af internt og eksternt oplysningsarbejde bl.a. foredragsvirksomhed, udstillingsvirksomhed, undervisning på grundskoler og oplysningskurser, minisamfundskurser og forbindelsen til hjemmeværnsdistrikter og hjemmeværnsskoler, flotiller og eskadriller.

Informationssekretærene er ansat på samme vilkår som frivillige chefer i hjemmeværnet med rådighedsvederlag.

Skolekonsulenten varetager Den Kommitterede for Hjemmeværnets opgaver på Hjemmeværnsskolen. Hjemmeværnsskolen er med rette ansat for at være et centrum i hjemmeværnets arbejde gennem dens rolle som uddanner af befalingsmænd/havende og specialister.

Herudover har skolekonsulenten en række pædagogiske opgaver, ikke mindst som medlem af Forsvarets Pædagogiske Råd og som ansvarlig for udarbejdelse af undervisningsmaterialer inden for det oplysningsmæssige område.

Videre er skolekonsulenten leder af hjemmeværnets samfundskursus, hvori deltager både frivilligt og fast personel, samt personel fra andre værnsgrene og øvrige dele af samfundet.

Hjemmeværnets konsulenttjeneste har et samlet budget på ca. 7.3 mio. kr., ca. 3.6 mio. kr. anvendes af hjemmeværnskonsulenterne først og fremmest til udgifter i forbindelse med rekruttering samt lokal oplysningsvirksomhed. Ca. 2 mio. kr. anvendes til central oplysningsvirksomhed, herunder musik (0.4 mio.kr.), udstillinger, publikationsvirksomhed mv. Ca. 1.7 mio. kr. dækker udgivelsen af Hjemmeværnsbladet. Konsulenttjenesten er normeret med ca. 32 årsværk.

2. Informationsmålsætningen

Hjemmeværnets Oplysningstjeneste har tre målsætninger,

- at informere befolkningen i al almindelighed om det frivillige hjemmeværns rolle i forsvaret,
- at informere hjemmeværnets frivillige personel om deres rolle i forsvaret samt give dem mulighed for at gøre sig bekendt med udviklingen i sikkerhedspolitikken,
- at skabe grundlaget for den nødvendige hvervning.

Der er en klar indre sammenhæng mellem de tre opgaver, men de løses på forskellige måder og på forskellige planer, da der ikke findes en fælles metode for dem alle tre.

Ekstern information

Hjemmeværnet har blandt sine målgrupper for sin samlede informationsvirksomhed mange, der aldrig kunne tænke sig at deltage aktivt i hjemmeværnets arbejde. Dette kan skyldes alder, fysik, arbejde, politisk holdning og meget mere. Men det er af afgørende betydning, at disse grupper, som har indflydelse i samfundet, får den nødvendige forståelse for hjemmeværnets rolle både nationalt og internationalt. Eksempelvis afgør embedsmænd og politikere ofte, om hjemmeværnet skal have del i mange af de lokale samfundsaktiviteter. Derfor har hjemmeværnet et informationsbehov over for embedsmænd, politikere og herunder ikke mindst repræsentanter for lokale myndigheder, såsom skovridere, politimestre, folkelige organisationsledere og andre beslutningstagere og meningsdannere.

For lokale politikere og myndigheder gennemføres de såkaldte kontaktmøder — som regel på initiativ af den lokale konsulent. Folkelige organisationer, såsom oplysningsforbund, politiske partier og tilsvarende, tilbydes lørdag/søndagsmøder eller weekend-kurser. I begge tilfælde er det afgørende de lokale kontakter, fortrinsvis gennem områdekonsulenten. Med udgangspunkt i ovennævnte eksempler ses det, at det eksterne oplysningsarbejde er struktureret på flere niveauer. Lokalt på initiativ af områdekonsulenten, fx kontaktmøder, lokale annoncer, større arrangementer (udstillinger) m.m.

Ved siden af det lokale informationsarbejde kan nævnes landskampagner med det formål at appellere til bestemte grupper — landspolitisk set. Her kan der være tale om en imagekampagne, som senere skal omsættes i lokale informationsprojekter. Landskampagner udformes og styres centralt af Den Kommitterede for Hjemmeværnet.

Endelig må nævnes en helt eller delvis ustruktureret informationsvirksomhed, som har de frivillige som deltagere — og undertiden initiativtagere. Der foregår løbende en omfattende mødevirksomhed rundt i landet mellem forskellige organisationer og hjemmeværnet, bl.a. om atomvåbenproblemer eller tilsvarende forsvarsproblemer. Enten repræsenteres hjemmeværnet af lokale frivillige eller man beder om assi-

stance hos hjemmeværnskonsulenten. Initiativet kommer ofte udefra, fra græsrodsbevægelser og tilsvarende. Men dette kan ikke styres centralt.

Intern information

Ifølge hjemmeværnsloven er Den Kommitterede for Hjemmeværnet ansvarlig for det »folkelige arbejde inden for hjemmeværnet«. Dette fortolkes som en pligt til at gennemføre et oplysende arbejde blandt alle interesserede medlemmer. Derfor afholdes landet over regelmæssigt (gerne én gang pr. år) møder og kurser med det formål at give alle interesserede lejlighed til at holde deres viden om den forsvars- og udenrigspolitiske udvikling ajour.

Hjemmeværnet gennemfører undervisning i forudsætningerne for hjemmeværnets rolle i samfundet. Der findes på alle grundskoler et fag kaldet »Hjemmeværnet i samfundet«, varighed 3-6 timer. Undervisningen varetages af hjemmeværnskonsulenten eller hans hjælpere (informationssekretærerne). Som titlen siger, indeholder det en indføring i den rolle en frivillig væbnet organisation har i et demokratisk samfund. Desuden beskæftiger man sig med hjemmeværnets forpligtigelser som en folkelig bevægelse ud over eller ved siden af den rent militære, ligesom der gives en nødtørftig indføring i problemerne omkring NATO mv. Disse lektioner er et vigtigt led i forståelsen af hjemmeværnet.

Landet over afholdes særlige weekend-kurser, kaldet MINISAM. De er åbne for alle. Her giver civile lærere en indføring i grundloven, demokratiets funktioner, sikkerhedspolitiske forhold mv.

Gennem mange år har man på hjemmeværnsdistriktniveau og tilsvarende afholdt oplysningsmøder gerne af en dags varighed. Det er egentlige foredragsmøder i »højskolestil«, hvor hjemmeværnsfolk møder eksperter, politikere og andre til folkelige møder. Samtidig møder disse hjemmeværnets personel.

Det her skildrede, Hjemmeværnet i samfundet, MINISAM, oplysningsdage samt samfundskursusvirksomheden på Hjemmeværnsskolen repræsenterer en struktureret information om samfundsforhold for hjemmeværnets personel på flere niveauer. Det må tilføjes, at den information, der gives ved hjemmeværnets interne informationsvirksomhed, ikke er ensidig. Forskellige synspunkter kommer til orde ved kompetente talere. Denne form for oplysning har dybe rødder i dansk folkelig tradition og stammer fra hjemmeværnets første år.

Rekruttering

Hvervningen repræsenterer den mest ustrukturerede del af hjemmeværnets informationsarbejde. Naturligvis planlægges en del af hvervningen ved sæsonens begyndelse, men det er som regel de enkelte un-

derafdelinger, der føler behov for ny tilgang. Dette kan opstå pludseligt, fordi det drejer sig om frivilligt personel, hvor en pludselig og uforudsigelig afgang skaber behov for en hurtig indsats.

Hvervningen kan derfor ikke styres centralt, men må planlægges efter de behov, der opstår. Midler stilles til rådighed af hjemmeværnskonsulenten.

Med hjemmeværnets stærkt decentraliserede ansvarsfordeling kombineret med, at det er de lokale hjemmeværnsmedlemmer selv, der udfører væsentlige dele af informationsarbejdet med hjælp og støtte »ovenfra«, kan man på det hvervemæssige område konstatere en ikke ubetydelig succes, som afspejler sig i den konstante og betydelige tilgang igennem mange år. Selv da militærnægterbevægelsen var på sit højeste i begyndelsen af halvfjerdserne, repræsenterede de kun en brøkdel af hjemmeværnets tilgang af unge i samme periode.

E. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste

1. Organisation

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste er organiseret som en styrelse under Forsvarsministeriet og har til opgave at drive oplysningsvirksomhed og velfærdstjeneste. Den ledes af Folk og Værn Udvalget samt en direktør ansat af Forsvarsministeriet med ansvar for den daglige administration.

Folk og Værn Udvalget fungerer som en slags bestyrelse og har til formål at sikre politisk, folkelig og faglig bredde i Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes arbejde. Udvalget består af en repræsentant for hvert af de politiske partier, der sidder i Folketingets Finansudvalg, samt af tre repræsentanter for Forsvarskommandoen, en fra civilforsvaret og en for det frivillige soldaterarbejde.

Forholdet mellem minister, direktør og udvalg er vanskeligt præcist at klarlægge.

Udgangspunktet er lov nr. 276 af 18. juni 1951 om forsvarets ordning, hvorved Folk og Værn udvalget blev nedsat. Lovens § 50 lød således:

»Forsvarets Velfærdstjeneste (Folk og Værn) varetager arbejder vedrørende forbindelsen til civilbefolkningen og forsvaret samt vedrørende de værnepligtiges og det faste personels velfærd og beskæftigelse i fritiden. Forsvarets Velfærdstjeneste henhører under Forsvarsministeriet. Velfærdstjenestens arbejde udføres under ledelse af et dertil nedsat særligt udvalg og en af forsvarsministeren udnævnt forretningsfører, der har ansvaret for den daglige administration. Udvalget sammensættes af fire repræsentanter valgt af Rigsdagen, en repræsentant for hver af de tre værn samt en repræsentant for

det frivillige soldaterarbejde. Repræsentanterne for værnene og det frivillige soldaterarbejde udpeges af Forsvarsministeren. Valget af samtlige udvalgsmedlemmer gælder indtil 3 år.«

Ved lov nr. 137 af 31. marts 1961 om forsvarets organisation mv. § 15 blev følgende bestemt:

»Forsvarets Velfærdstjeneste, Folk og Værn, varetager arbejde vedrørende forbindelse mellem civilbefolkningen og forsvaret samt vedrørende personellets velfærd og beskæftigelse i fritiden. Det kan efter forhandling med Indenrigsministeren og efter nærmere af denne fastsatte retningslinje overdrages Velfærdstjenesten tillige at varetage tilsvarende opgaver for civilforsvaret.

Stk. 2. Velfærdstjenesten, der henhører direkte under Forsvarsministeriet, ledes af et udvalg og en af Forsvarsministeren udnævnt forretningsfører, der har ansvaret for den daglige administration. Til udvalget udpeger hvert af de i Folketingets Finansudvalg repræsenterede partier et medlem, og Forsvarsministeren udpeger yderligere fire medlemmer, der repræsenterer hvert af de tre værn og det frivillige soldaterarbejde. Såfremt det overdrages Velfærdstjenesten at varetage opgaver vedrørende civilforsvaret udvides udvalget med et medlem, der udpeges af Indenrigsministeren. Valget af udvalgsmedlemmer gælder for 3 år.«

Ved lov nr. 334 af 18. juni 1969 om forsvarets organisation mv. udgik bestemmelsen om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste. I Bemærkningerne til lovforslagets § 9 (»Inden for de rammer, der er angivet i nærværende lov, i de årlige bevillingslove og i lovgivningen iøvrigt, fastsætter Forsvarsministeren de nærmere bestemmelser om størrelse, sammensætning og organisation af det militære forsvar og de i øvrigt under Forsvarsministeriet hørende organer«) — i den vedtagne lov, § 10 — anførtes følgende:

»Bestemmelsen svarer til § 14 i den gældende lov, idet det fortsat anses for rationelt og stemmende med behovet for smidighed i ordningen, at Forsvarsministeren inden for de i nærværende lovforslag og i øvrigt lovmæssige rammer kan fastsætte de nærmere bestemmelser om størrelse, sammensætning og organisation af forsvaret og de øvrige organer, der henhører under Forsvarsministeriet.

Det vil i medfør af bestemmelsen være muligt at gennemføre rationaliseringer af også de under Forsvarsministeriet hørende organer, fx Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste og Forsvarets Civilundervisning.

Det er derfor ikke fundet påkrævet, at medtage bestemmelserne i den gældende lovs § 15 om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes opgaver mv., men oplysnings- og velfærdsvirksomheden agtes videreført efter de hidtidige retningslinier med institutionen som faglig myndighed under medvirken af det udvalg, som i henhold til gældende lov § 15, stk. 2, hidtil har forestået virksomheden.

Dette udvalg vil fortsat være sammensat af medlemmer, udpeget af hvert af de i Folketingets Finansudvalg repræsenterede partier, og medlemmer, repræsenterende værnene og det frivillige soldaterhjemsarbejde, udpeget af Forsvarsministeren. Herudover vil Indenrigsministeren udpege et medlem for så vidt virksomheden omfatter opgaver vedrørende civilforsvarskorpset.«

Forsvarsministerens kompetence over for direktøren

Som overordnet administrativ myndighed har ministeren instruktionsbeføjelser over for direktøren for Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste. Man må imidlertid være opmærksom på, at i det omfang, som de af udvalget fastsatte retningslinier binder direktøren, medfører dette en begrænsning i ministerens beføjelser i forhold til denne.

Forsvarsministerens kompetence over for udvalget

Udvalget, der er sammensat af særligt udpegede — herunder medlemmer udpeget af de i Folketingets Finansudvalgs repræsenterede partier — må opfattes som et administrerende nævn, hvis opgave bl.a. er at oplyse befolkningen om forsvaret. Det er den almindelige opfattelse i forvaltningsretlig teori, at en minister ikke kan give et sådant nævn tjenestebefalinger vedrørende indholdet af dets virke.

Udvalgets kompetence over for direktøren

Med hensyn til forholdet mellem udvalget og direktøren fremgår det af grundlaget for udvalgets nedsættelse, at Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes arbejde udføres under ledelse af udvalget, hvorimod direktøren har ansvaret for den daglige administration. Dette betyder, at udvalget har beføjelser til at give direktøren retningslinier for tjenestens arbejde med den virkning, at han må følge disse.

Af bemærkningerne til § 9 i forslag til organisationsloven af 1969 fremgår det, at oplysnings- og velfærdsvirksomheden agtes videreført efter de hidtidige retningslinier med institutionen som faglig myndighed og under medvirken af det udvalg, som i henhold til dagældende lov nr. 137 af 31. marts 1960 om forsvarets organisation mv. § 15, stk. 2, hidtil har forestået virksomheden. Udvalget kan der-

for ikke nedlægges uden at Folketinget er indforstået hermed. Der behøves ikke en formel lovændring, men det må anses for nødvendigt, at der opnås tilslutning fra et flertal af de i Folketinget repræsenterede partier.

På grund af udvalgets status vil det næppe heller være muligt at foretage væsentlige indskrænkninger i den virksomhed, som udvalget i 1969 blev sat til at varetage, uden at der indhentes en godkendelse fra et flertal af Folketingets partier.

Det faktum, at udvalget nu har virket i næsten 20 år uden noget egentligt lovgrundlag, ændrer næppe denne konklusion afgørende.

Under direktøren er institutionen opdelt i tre sektioner:

- Oplysningssektionen, der skal sprede kendskab til forsvaret, dets baggrund og virke samt forståelsen og samarbejdet mellem folk og forsvar.

- Socialsektionen, der rådgiver om sociale, økonomiske og personlige problemer over for alt personel i forsvar og civilforsvar, men væsentligst beskæftiger sig med de værnepligtige og konstabler.

- Administrationsektionen, der udover de generelle administrative arbejder har sekretariatsfunktionen for Folk og Værn Udvalget og Landstalsmændenes Forretningsudvalg for Værnepligtige Menige og Sergenter.

Ud af Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes budget på ca. 10,5 mio. kr. anvendes ca. 1,3 mio. kr. til egentlig oplysningsvirksomhed. Beløbet omfatter ikke lønninger, husleje og lignende faste udgifter, men forskellige rejse- og diætudgifter i forbindelse med udstillingsvirksomhed og seminarer, tryksags-, forfatter-, oversætter- og lay-out-udgifter, papir, penge til etablering af nye udstillinger og vedligeholdelse af igangværende m.m. Personalet i oplysningssektionen fordeler sig på 3 årsværk taget fra Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes bevilling — herunder 2 journalister — og 7 årsværk fra Forsvarskommandoens.

2. Opgaver

Formål og opgaver

Formålet med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes oplysningsvirksomhed er at sprede kendskab til forsvaret, dets baggrund og virke, herunder at fremme indbyrdes forståelse og samarbejde mellem befolkningen og det militære forsvar.

For at opfylde dette formål har Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste til opgave at udøve kontakt- og velfærdsvirksomhed over for samfundet gennem mundtlige, skriftlige og billedmæssige virkemidler. Dette kan ske ved at

- udgive publikationer om forsvars- og sikkerhedspolitik mv., herunder bistå Forsvarskommandoen med redigering af serien »Forsvaret i samfundet«,
- iværksætte og koordinere foredragsvirksomhed, herunder afholde kurser for foredragsholdere,
- varetage forsvarets udstillingsvirksomhed (bortset fra hjemmevernets), herunder drive to mobile forsvarsudstillinger,
- producere og anskaffe forsvarsoplysende film,
- planlægge og formidle erhvervspraktik ved myndigheder under Forsvarsministeriet,
- samarbejde med presse, radio og TV,
- samvirke med ungdomsorganisationer mfl. og
- samvirke med forsvarsoplysende organisationer i udlandet.

Mediekontakt

Ved ansættelse af en journalist som direktør for Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste i 1987 gik Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste over til en mere aktiv kontakt med medierne.

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har således formidlet en række indslag og udsendelser i radio og TV. Desuden

- arrangeret pressemøder, presseseminarer, kurser, pressebesøg og kontaktvirksomhed iøvrigt,
- udgivet ugentlige FOV-nyhedsbrev og baggrundstof, som vurderes meget anvendt af medierne,
- rådgivet forsvarsministeren i presseanliggender,
- deltaget i undervisning af militært personel om samarbejdet med medierne,
- ydet støtte til lokalradioer.

Publikationer

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har gennem en årrække udgivet publikationer og anden skriftlig information på eget initiativ og i samarbejde med Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen, bl.a. serien »Forsvaret i Samfundet«. 23 publikationer siden 1972:

- FOVs skoleserie, 1985, 8 hæfter.
- »Blå hæfter« med emner inde for sikkerheds-, forsvars- og udenrigspolitik. I alt henved 50 siden 1980.
- Oplysningsavis til skoler om værnepligt 1987-88.
- Siden december 1987 det ugentlige nyhedsbrev, som tilsendes henved 1800 interesserede, herunder pressen, Folketinget, militære tjenestesteder, foredragsholdere og andre forsvarsinteresserede.
- I 1988 fremstillede FOV publikationen »Forsvaret« med et samlet oplag på 40.000.

- Et antal foldere kataloger, brochurer mv.

Andre opgaver

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har udvidet sine kontakter med folkeskolen, bl.a. gennem et samarbejde med Statens Pædagogiske Forsøgscenter i Rødovre. Således er der udviklet et rolle- og konflikt-spil, som spilles på skoler over hele landet. Diverse undervisningsmateriale om forsvars- og sikkerhedspolitik er under udarbejdelse i samarbejde med Dansk Historielærerforening.

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste formidler og arrangerer udstillings- og oplysningsmateriale til skolernes erhvervsvejledning.

Denne information udøves ved foredragsvirksomhed, som koordineres af Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste. Tjenesten råder over ca. 150 foredragsholdere (militære og civile). Der gennemføres årligt ca. 200-300 arrangementer.

Tjenesten arrangerer kurser for foredragsholdere og lærere.

Tjenesten deltager i møder med politiske ungdomsorganisationer.

Der holdes årlige konferencer i samarbejde med de nordiske »Folk og Forsvars-organisationer« over emner af fælles interesse med hovedvægten lagt på forsvaret og ungdommen.

Den visuelle information foregår i udstillingsbusser, ved markeder og messer, i skoler, på tjenestesteder, i foreninger samt i TV.

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste producerer mobile og stationære udstillinger efter aftale og i samarbejde med forsvarrets myndigheder. I 1988 og 1989 gennemførtes med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste som koordinator store totalforsvarsudstillinger i Her-ning.

Tjenesten har produceret forsvarsoplysende film siden 1945. I 1988 producerede tjenesten filmen »I Trøjen« med oplysning om værnepligt. Overheadprojektor-slides, dias, tegninger og fotos fremstilles i forbindelse med foredrag og publikationer.

NATO-information

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste repræsenterer Forsvarsministeriet i oplysningsarbejdet med NATOs informationsafdeling (NATIS) og formidler NATOs forskellige informationstilbud. Tjenesten er også med til at formulere NATIS informationspolicy.

F. Arbejdsgruppens overvejelser om organisationsspørgsmål

På baggrund af arbejdsgruppens behandling af spørgsmålet om forsvarrets informationsvirksomheds nuværende og fremtidige organisation skal det indledningsvis konstateres, at opgaver og organisation bærer præg af en forskelligartet udvikling inden for hver af de organer, som beskæftiger sig med Forsvarets Infor-

mationsvirksomhed, og at dette giver anledning til en række administrative problemer vedrørende en hensigtsmæssig opgavefordeling og indbyrdes koordination af informationsvirksomheden.

Først og fremmest har udvalget efterlyst en bedre koordination af Forsvarets Informationsvirksomhed, men dette er et problem, som i virkeligheden hænger meget snævert sammen med to andre problemer.

Forsvarsministeriet har ikke hidtil beskæftiget sig særligt med ledelse og koordination på informationssiden. Dette medfører, at nogle institutionerne under Forsvarsministeriet har savnet en positiv tilkendegivelse fra departementets side vedrørende disse spørgsmål, som igen medfører en række usikkerheder, om dels hvorledes enkelte problemer skal håndteres, dels hvorledes den mere langsigtede informationstjeneste tilrettelægges. Der er formentlig behov for en koordinator i forbindelse med administrationen af forsvarets informationsvirksomhed.

I den forbindelse skal arbejdsgruppen pege på muligheden for gennem den nyetablerede koncernledelse at samordne informationsvirksomheden på det øverste ledelsesniveau, evt. suppleret med en særlig tværgruppe af »informationschefer« med direkte referat til koncernledelsen.

Arbejdsgruppen skal endvidere anbefale for at sikre en hensigtsmæssig tilrettelæggelse og gennemførelse af informationsvirksomheden, at koordinationsansvaret placeres ved den myndighed, der har de bedste betingelser for at formidle information inden for det pågældende område:

Forsvarsministeriet koordinerer og formidler information om forsvarspolitiske emner.

Forsvarskommandoen koordinerer og formidler information om

- forsvarets og NATOs rolle i forsvarspolitikken
- forsvarets aktiviteter
- forsvaret som arbejdsplads (rekruttering)
- forsvarets støtte til samfundet.

Forsvarets Efterretningstjeneste koordinerer og formidler informationer om militære magtdannelser, der kan tænkes at true Danmark eller nationens sikkerhedspolitiske handlefrihed.

Tjenesten skal endvidere følge forholdene i de områder, hvortil danske FN-styrker er udstationeret eller kan tænkes udstationeret.

Hjemmeværnet koordinerer og formidler information om hjemmeværnets virksomhed. Bestemmelser om oplysningsvirksomheden fastsættes fortsat af den kommitterede for hjemmeværnet, jf. lov om hjemmeværnet § 4, stk. 2.

Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste udvikler og opretholder den professionelle informationsekspertise og bistår de øvrige myndigheder med tilrettelæg-

gelse og gennemførelse af informationsvirksomheden. Herudover skal Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste

- virke som udgiver af et eventuelt fælles personaleblad
- formidle informationer om forsvaret ved udgivelse af hæfter, pjecer, video og film
- virke som serviceorganisation for foredragsholdere
- tilrettelægge forsvarets erhvervspraktik
- gennemføre udstillingsvirksomhed
- formidle oplysninger til udenlandske interesserede om dansk forsvar.
- repræsentere Forsvarsministeriet i NATOs informationsafdeling (NATIS).
- fortsætte og videreudvikle nyhedsbetjening og kontaktvirksomhed over for medierne.
- arrangere kurser og seminarer for journalister, foredragsholdere mv.

Det andet problem er spørgsmålet om kompetencefordelingen mellem Forsvarskommandoen og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.

Det ligger i sagens natur, at de to institutioners arbejdsopgaver på informationsområdet overlapper på en række punkter. Til gengæld har man igennem en funktionel opdeling søgt at fordele opgaverne.

Men denne opdeling bliver sværere og sværere at opretholde i takt med, at Forsvarskommandoen har reorganiseret og moderniseret sin informationsvirksomhed, og at Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har fået sine bevillinger til dette formål beskåret (ved overførsel af bevillingerne til Det Sikkerheds- og Nedrustningspolitiske Udvalg i december 1982).

Forsvarskommandoen og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste samarbejder dog i et vist omfang med henblik på gennemførelse af konkrete oplysningsprojekter under Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes regi.

Informationsopgaven opfattes tillige forskelligt i de to institutioner. Det følger af Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes opgave og organisation — specielt Folk- og Værn Udvalget — at der skal lægges vægt på politisk, folkelig og faglig bredde. Forsvarskommandoens informationsvirksomhed har derimod karakter af en mere traditionel institutions- eller virksomhedsinformationstjeneste med den snævre opgave at varetage informationsvirksomhed vedrørende Forsvarskommandoens område.

Arbejdsgruppen har drøftet hensigtsmæssigheden i den nuværende struktur. Der er i gruppen enighed om, at det må være et naturligt led i en større statslig virksomhed — som fx Forsvarskommandoen, Forsvarets Efterretnings-tjeneste og Hjemmeværnet — at drive en eller anden form for informationstjeneste, og at der bør indrømmes styrelsen en vis frihed til selv at organisere sin informationsvirksomhed, på samme måde som styrelsen inden for visse overordnede rammer og inden for sine almindelige bevillinger selv kan organisere og drive virksomheden i øvrigt.

Under hensyn til den særlige politiske interesse, der gennem årene har været

om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes virksomhed og den politiske repræsentation i Folk og Værn udvalget, har arbejdsgruppen fundet at burde afstå fra at afgive egentlige indstillinger vedrørende Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes fremtidige opgaver og organisatoriske placering. Gruppen skal dog pege på, at det næppe er hensigtsmæssigt på længere sigt at opretholde Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste som selvstændig oplysningsvirksomhed med et så begrænset budget til dette formål som efter overførslerne af midlerne til Det Sikkerheds- og Nedrustningspolitiske Udvalg.

Gruppen finder derfor, at forsvarskommissionen med sit islæt af repræsentanter for de politiske partier er et mere hensigtsmæssigt forum for strukturovervejelserne.

KUNDGØRELSE FOR FORSVARET

Cirkulære om Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste*)

Ledelse

§ 1. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste henhører direkte under Forsvarsministeriet. Den ledes af et udvalg (Folk og Værn Udvalget) og af en direktør, der har ansvaret for den daglige administration.

Stk. 2. Til udvalget udpeger hvert af de i Folketingets Finansudvalg repræsenterede partier et medlem, og Forsvarsministeren udpeger yderligere tre medlemmer, der skal repræsentere Forsvarskommandoen, og et medlem, der skal repræsentere det frivillige soldaterarbejde. Når Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste varetager opgaver for civilforsvaret, udvides udvalget med et medlem, der udpeges af Indenrigsministeren. Valget af udvalgsmedlemmer gælder for 3 år.

Stk. 3. Direktøren for Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste ansættes af Forsvarsministeren.

Formål

§ 2. Formålet med oplysningsvirksomheden er at sprede kendskab til forsvaret, dets baggrund og virke og herunder at fremme indbyrdes forståelse og samarbejde mellem befolkningen og det militære forsvar.

Stk. 2. Formålet med velfærdsvirksomheden er at fremme den enkeltes trivsel gennem behandling af sociale, økonomiske, juridiske, personlige m.fl. spørgsmål, der er en følge af den militære tjenestes særlige karakter.

Opgaver

§ 3. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste varetager de i §§ 4—8 anførte opgaver og er faglig myndighed for nævnte virksomhed, der udføres dels centralt, dels af forsvarets tjenestesteder i overensstemmelse med nærværende direktiv og de af Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste udgivne bestemmelser.

§ 4. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste udøver kontakt- og oplysningsvirksomhed over for det civile samfund i bredeste forstand gennem mundtlige, skriftlige og billedmæssige virkemidler.

Stk. 2. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste kan i forbindelse hermed

- 1) Udgive publikationer om forsvars- og sikkerhedspolitik mv., herunder bistå Forsvarskommandoen med redigering af serien »Forsvar i samfundet«.
- 2) Iværksætte og koordinere foredragsvirksomhed, herunder afholde kurser for foredragsholdere.
- 3) Varetage forsvarrets udstillingsvirksomhed (bortset fra hjemmeværnets), herunder drive to mobile forsvarsudstillinger.
- 4) Producere og anskaffe forsvarsoplysende film.
- 5) Planlægge og formidle erhvervspraktik ved myndigheder under forsvaret.
- 6) Samarbejde med presse, radio og TV.
- 7) Samvirke med ungdomsorganisationer m.fl.
- 8) Samvirke med forsvarsoplysende organisationer i udlandet.

§ 5. Socialrådgivningsvirksomheden varetages af socialkonsulenter, der personelforvaltes af Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.

Stk. 2. Socialkonsulenterne er rådgivere for tjenestestedernes chefer i spørgsmål af social karakter.

Stk. 3. Socialkonsulenterne skal medvirke til, at personel, der er afskåret fra på normal måde at søge rådgivning på økonomiske og sociale områder mv., idet det er socialkonsulenternes opgaver at medvirke til at sikre personalet optimale arbejdsvilkår.

Stk. 4. Socialkonsulenterne varetager endvidere rådgivning i samt behandling af personelmæssige spørgsmål, der er en følge af den militære tjenestes særlige karakter.

§ 6. Forsvarets Velfærdsfond bestyres af Folk og Værn Udvalget, hvis formand også er formand for fondens bestyrelse.

§ 7. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste er sekretariat for Folk og Værn Udvalget og forestår herunder den daglige administration af Forsvarets Velfærdsfond.

§ 8. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste varetager sekretariatsfunktioner for landstalsmandsudvalgets forretningsudvalg for personel til pligtig tjeneste og stiller lokaler til rådighed for disse.

Stk. 2. Oplysnings- og Velfærdstjenesten fører endvidere tilsyn med de pågældende talsmænds tjenstlige forhold og virksomhed.

Stk. 3. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste er ansvarlig for økonomien vedrørende fremstilling, annoncering og distribution af landsbladet »Soldaten«.

§ 9. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste kan efter forhandling med Indenrigsministeriet varetage de i §§ 3—7 nævnte opgaver for civilforsvaret.

Personel

§ 10. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjenestes personelbemanding fastsættes af Forsvarsministeriet.

Budget og regnskab

§ 11. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste er som budgetforvaltende myndighed ansvarlig for, at udgifterne til virksomheden konteres i overensstemmelse med gældende bestemmelse om regnskabsaflæggelse.

Stk. 2. Forsvarsministeriets 8. kontor varetager regnskabsaflæggelse og pengeforsyning for Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste.

Beretning

§ 12. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste afgiver årligt beretning til Forsvarsministeriet.

Ikrafttræden mv.

§ 13. Kundgørelse for Forsvaret B.29-1984 ophæves.

P.M.V.

E.B.

J. Olesen

*) Ovenstående er indholdsmæssigt identisk med Kundgørelse for Forsvaret B.29-1984.

Bilag 28

**Notat
vedrørende
verifikationsforanstaltninger
i forbindelse med en kommende CFE-aftale**

Forsvarsministeriet, den 8. december 1989

Notat vedrørende verifikationsforanstaltninger i forbindelse med en kommende CFE-aftale

Introduktion

1. I forbindelse med en kommende CFE-aftale vil der være tilknyttet et verifikationsregime, der efterfølgende beskrives.

Til beskrivelsen knytter sig en række usikkerheder, idet det foreliggende grundlag udgøres af et vestligt forhandlingsoplæg af 21. september d.å. og et østligt forhandlingsoplæg af 20. oktober d.å. De to forslag er under behandling i Wien.

På trods af de ovenfor nævnte usikkerheder er der i begge forslagene en række fælles træk, der retfærdiggør, at det alligevel er relevant at påpege de forventede hovedlinier ved strukturen og metoderne i det kommende verifikationsregime, og herunder søge ikke afklarede problemer identificerede.

Beskrivelse af verifikationsregimet

2. *Genstande for verifikation.*

Et verifikationsregime vil have til formål at kontrollere traktatfaste beholdningsrammer for de berørte materielkategorier samt for antallet af stationerede amerikanske og sovjetiske styrker inden for traktatområdet – fra Atlanterhavet til Ural (ATTU).

De traktatbegrænsede materielkategorier (Treaty Limited Equipment, TLE) omfatter på nuværende forhandlingstidspunkt:

- kampvogne,
- artilleri,
- pansrede mandskabsvogne,
- kampfly, og
- kamphelikoptere,

der sammen med det berørte stationerede US/USSR-personel benævnes »Treaty Limited Items«, TLIs).

Ovennævnte liste over TLIs er imidlertid ikke præcis nok i verifikationssammenhænge. Eksempelvis eksisterer der inden for begrebet »kampvogne« våbensystemer med vidt forskellig grad af pansring, bevæbning (kanonstørrelse), mo-

bilitet (hjul eller bælte) o.s.v. Det væsentlige synspunkt fra vestlig side er her, at der må fokuseres på nogle få håndterbare veldefinerede TLIs, og at disse jf. traktatens formål skal være de, der i særlig grad muliggør hurtige offensive angrebsoperationer. Samtidig er det dog også klart, at definitioner, der kun omfatter sådanne udvalgte våbensystemer kan vise sig at være for generelle og efterlade »huller«, der senere kan vise sig at være potentielle muligheder for omgåelse af traktaten. Under CFE-forhandlingerne pågår der derfor et kompliceret forhandlingsforløb med henblik på at fastsætte nøjere definitioner for materiellet.

For alle TLEs gælder desuden, at definitionsspørgsmålet ikke kun er komplekst i forhold til at beskrive, hvad der præcist menes med den anvendte term, men tillige er et spørgsmål om, hvad der antalsmæssigt skal omfattes af traktaten. Det vil ofte være et spørgsmål om fortolkning af marginaler i de endelige formuleringer, der sandsynligvis vil få form af lister over det omfattede materiel, incl. varianter, modifikationer m.v.

For verifikationsregimet vil der sandsynligvis fremstå et problem med præcist at identificere de omfattede genstande; et problem, der naturligvis med tiden kan forudses mindsket, efterhånden som erfaringsmateriale opbygges, men som næppe vil forsvinde helt p.g.a. den stadigt pågående teknologiske udvikling. Som et forsøg på at overkomme dette problem er der fra vestlig side arbejdet med at introducere det såkaldte »look alike – count alike« princip. Herved forstås, at materieltyper, som er varianter af egentlige TLIs, men fx ikke er bevæbnede og derfor ikke »tæller med« ud fra definitionerne, alligevel bør omfattes af CFE-traktaten på en eller anden måde. Da et sådant »look alike – count alike« princip imidlertid er vanskeligt at definere præcist uden at komplicere definitioner og efterfølgende verifikation unødigt, – og samtidigt kun »ramme« det militært betydningsfulde materiel, – må det formodes, at arbejdet hermed vil pågå endnu et stykke tid.

3. *Faser i etableringen af verifikationsregimet.*

Et verifikationsregime kan tænkes implementeret i tre faser:

- verifikation af data i forbindelse med den grundlæggende informationsudveksling,
- verifikation af reduktioner ned til de aftalte lofter,
- verifikation af, at lofterne senere overholdes, herunder verifikation af, at begrænsninger inden for lofterne overholdes (fx. underlofter for de enkelte zoner, underlofter for TLIs i overvågede depoter (Monitored Storage Sites), begrænsninger i militær aktivitet o.s.v.).

Første fase, verifikation af grundlæggende data, har to elementer:

- 1) analyse af, hvorvidt de fra modparten modtagne oplysninger stemmer overens med egen vurdering af hans beholdninger,
- 2) fysisk kontrol – verifikation – af, at de fremsatte oplysninger rent faktisk er i overensstemmelse med de faktiske beholdninger og at disse er

placeret som angivet. Herunder verifikation af, at der ikke andetsteds inden for traktatområdet forsøges »gemt« TLI's.

Ovenstående første fase må naturligvis bygge på udfærdigelse af grundlæggende data for alle deltagende nationer. Tilvejebringelse af egne data og formidling til de øvrige lande vil være et nationalt ansvar, men et vist samarbejde inden for alliancen om dette vil være naturligt.

Selvom der i den eksisterende organisation eksisterer den fornødne ekspertise til såvel at opstille de grundlæggende data som til at analysere de fra modparterne modtagne oplysninger, må det antages, at specielt analyseopgaverne næppe kan løses blot ved at omstrukturere den eksisterende organisation. Den fysiske kontrol – verifikationsinspektionerne – vil med sikkerhed kræve afsættelse af særlige ressourcer.

Anden fase, verifikation af reduktioner, vurderes at skulle omfatte fysisk kontrol af, at overskudsmateriellet jf. de grundlæggende data enten destrueres eller føres ud af traktatområdet. Der vil formentligt i begge tilfælde blive tale om ved fysisk tilstedeværelse at overvåge udførelsen af reduktionerne, hvilket vil kræve særlige ressourcer jf. ovenstående 2). Det bemærkes som en detalje, at reduktion i visse tilfælde kan ønskes gennemført uden komplet destruktion, fx ved blot at destruere vitale våbendele. Dette er ønsket af Øst, der ser anvendelsesmuligheder for fx. demonterede kampvogne som traktorer i landbrug og industri. Sådanne reduktionsaspekter vil komplicere verifikationen.

Hvor første og anden fase af verifikationen skal ses som engangsforanstaltninger – omend over en vis tid – til gennemførelse i forbindelse med en traktats etablering, så vil *tredie fase*, verifikation af, at traktatlofterne overholdes, formentlig skulle gennemføres i hele traktatens fremtid. Samtidig er det gældende, at netop denne verifikation er objekt for CFE-forhandlingernes oplæg om traktatens verifikationsbestemmelser og derfor ret detaljeret beskrevet. Fasens verifikationsinspektioner omfatter jf. det vestlige forhandlingsforslag:

- inspektioner med kort varsel og uden ret til afslag ved alle de enheder, der jf. informationsudvekslingen af grundlæggende data besidder TLI's (enheder ned til bataljons- eller eskadrilleniveau),
- inspektioner med kort varsel og uden ret til afslag på alle lokaliteter, der tidligere har rummet TLI's, men hvor disse er fjernet, fx på grund af reduktioner eller omstruktureringer. Sådanne inspektioner vil skulle kunne finde sted i et endnu ikke fastsat antal år efter fjernelsen af TLI's.
- inspektioner, der af modtagerlandet kan forsinkes eller ultimativt afvises, på alle andre dele af et deltagerlands territorium,
- inspektioner (formen heraf endnu uafklaret) ved depoter («Monitored Storage Sites») eller enheder med lavt beredskab (< 5% bemanning) med TLI's,
- inspektioner af overholdelsen af de såkaldte stabiliserende foranstaltninger, dvs.
 - indkaldelse af mere end 40.000 reservister,

- bevægelser af TLIs fra en lokalitet til en anden (mere end 600 kampvogne, 400 artilleripjecer eller 1200 pansrede mandskabsvogne), og
- aktiviteter med mere end 40.000 soldater eller 800 kampvogne, samt
- inspektioner af generel arealovervågende karakter («aerial inspection»). Denne inspektionstype er endnu ikke nærmere beskrevet.

Inspektion af produktionsfaciliteter vil herudover kunne blive en mulighed, omend der indtil nu ikke har kunnet fremlægges en fælles vestlig holdning til dette spørgsmål. En sådan verifikationsforanstaltning vil formentlig skulle gennemføres ved udstationering af permanente observatører ved fabrikker o.lign.

4. *Inspektionsmetoder.*

Det hidtidige arbejde i NATO har identificeret følgende hovedgrupper af verifikationsmetoder, der kan knytte sig til ovenstående rammer:

- Satellit- og flyovervågning (Overhead Surveillance),
- Inspektion (On Site Inspection) af aktive enheder, af enheder med lavt beredskab, af depoter og, evt., af ny-producerede TLEs,
- Observation, dvs. iagttagelse i modsætning til inspektion (Observations).

Hertil kan bemærkes:

Satellitovervågning må i relation til verifikation besidde nogle specifikke tekniske egenskaber, bl.a. en opløsningsgrad < 1 m. På nuværende tidspunkt vurderes, at kun meget få stater besidder sådanne systemer, omend en række projekter i andre lande kan formodes at opnå tilstrækkelige egenskaber i slutningen af 90'erne, hvis det besluttes at iværksætte dem.

Flyovervågning forudsætter overflyvningsret. En række systemer er i dag operative og kan umiddelbart bringes i anvendelse. Herudover kan tænkes flyovervågningssystemer som AWACS, men disse vil hovedsagelig kun have effekt over for flyaktivitet og i meget grænsenære områder.

On Site Inspection (OSI) vil være den egentlige inspektionsform. OSI vil i praksis skulle gennemføres som fysisk iagttagelse, optælling m.v. som kontrol af de opgivne data og kan gennemføres af inspektionshold (fx 6-10 inspektører), der bevæger sig til fods, i køretøjer eller periodevis med helikopter inden for det område, der ønskes inspiceret. OSI vil kunne gennemføres efter forudgående fremsættelse af ønske herom, dvs. med et længere varsel, eller som såkaldt »Challenge Inspection«. I sidstnævnte tilfælde vil der være tale om inspektionshold m.h.p. udsendelse med kort varsel, således som de kendes fra CDE-regimet under Stockholmdokumentet. Challenge Inspections vil kunne udføre dels rutineinspektioner, dels inspektioner i tvivlstilfælde eller, hvor fx flyovervågning har skabt mistanke om traktatbrud.

Observation kan tænkes i forbindelse med fx destruktion eller tilbagetrækning af materiel.

Som det fremgår, er begrebsapparatet endnu noget ufyldstgørende, men vil formentligt blive afklaret når verifikationsområdet kommer til detailforhandling i Wien.

5. *Inspektionskvoter.*

De kvoter for inspektion, som skal gælde i verifikationssammenhænge under en CFE-traktat, er der generel enighed om skal være »passive«, dvs. en forpligtelse til at modtage inspektioner. Dette svarer til, hvad der kendes i CDE-sammenhænge.

Om størrelsesordenen for kvoterne er der fra vestlig side generel enighed om, at parametre som et lands beholdning af TLLs samt den geografiske udstrækning bør være dimensionerende. Omend afklaring af kvoternes størrelsesorden endnu forestår, kan det desuden anføres, at forhold som:

- hvor stor en inspektionsbyrde et land kan påtage sig, samt
- hvor høj grad af sikkerhed der ønskes for, at modparten efterlever traktaten, også er afgørende for den endelige fastsættelse af kvotetallene.

Ved meget foreløbige drøftelser har der været nævnt kvotetal i størrelsen 200-300 inspektioner totalt pr. alliance, hvilket skønnes at muliggøre årlig inspektion af ca. 10-15 % af de østlige TLLs. Hertil skal lægges evt. andre verifikationsforanstaltninger, fx overvågning af udpegede depoter (»Monitored Storage Sites«).

6. *Ressourcer.*

Verifikation vil efter alt at dømme som udgangspunkt blive et nationalt ansvar, idet deltagerlandene juridisk set forpligter sig som suveræne stater ved indgåelse af traktaten. Det vil formentligt derfor på samme vis være en ren national afgørelse, hvor mange inspektioner, en nation ønsker at udføre hos modparten. For så vidt angår modtagelse af inspektioner vil alle nationerne skulle have en del af den ovenfor anførte »passive kvota« og ikke have indflydelse på, hvorvidt modparten årligt »udfylder« hele sin kvota.

I erkendelse af, at verifikationsregimet vil være ressourcekrævende, men samtidig vil frembyde lejlighed for at tilgodese fælles interesser, er der inden for den vestlige alliance påbegyndt en drøftelse af, hvorledes de vestlige lande i alliancesammenhæng kunne koordinere verifikationen og dermed maksimere udbyttet i forhold til de anvendte ressourcer. Et pågående studie ved Den Internationale Militære Stab i NATO-hovedkvarteret peger på muligheden af at koordinere:

- årlige nationale svar til informationsudvekslingen

- vurdering af østlige informationer
- kontrol af grundlæggende data
- overvågning af reduktioner
- uddannelse af inspektionshold
- værtslandsansvar ved modtagelse af østlige inspektionshold
- udførelse af kortvarslede inspektioner mv.
- erfaringsudveksling
- etablering af et fælles datanetværk
- etablering af en fælles organisation til udførelse af »aerial surveillance«,

idet der samtidig peges på flere optioner med stigende grad af samarbejde og samtidig gøres opmærksom på, hvilke foranstaltninger, der evt. kunne fællesfinansieres over infrastrukturprogrammet.

Uanset hvilken løsning, der vælges, vil verifikationsregimet påføre Danmark et øget ressourceforbrug, idet udgifter til transport, indkvartering og forplejning mv. ved modtagelse af østlige inspektionshold må forventes at skulle betales af modtagerlandet i lighed med CDE-inspektionerne, – det vil muligvis tillige være nødvendigt med etablering af en særlig organisation til »håndtering« af de østlige hold, ligesom investering i særligt materiel, fx transporthelikoptere, kan komme på tale. For så vidt angår de hold, som Danmark kan tænkes at ville sende ud, vil der i første række være tale om personelressourcer, som må frigøres hertil. Personellet må endvidere uddannes til at besidde en række færdigheder som fx sprogkundskaber, traktatkendskab, kendskab til østlig organisation og materiel, samt observationsteknik. I begrænset omfang vil der evt. desuden kunne blive tale om investering i særligt materiel.

Henset til flere, endnu ikke afklarede detaljer i det vestlige forhandlingsoplæg, herunder spørgsmålet om kvoter, den mulige koordination i allianceregi mv., vurderes det ikke muligt at skønne over omfanget af ressourcer, hverken personelmæssige eller rent økonomiske. De vil dog formentlig være af et ikke ubetydeligt omfang.

Konklusion

7. Der er grund til at antage, at verifikationsregimet i tilslutning til en kommende CFE-aftale vil nødvendiggøre såvel visse organisatoriske ændringer i den bestående organisation af det militære forsvar som afsættelse af særlige økonomiske, personelle og materielle ressourcer.

Verifikationsopgaven bør i størst muligt omfang løses af Alliancen i fællesskab og finansieres over infrastrukturprogrammet.

Bilag 29

**Notat
om
SPDs sikkerhedspolitiske koncept for Europa –
»Europæisk sikkerhed år 2000«**

Udenrigsministeriet, den 6. september 1989

Notat om SPDs sikkerhedspolitiske koncept for Europa – »Europæisk sikkerhed år 2000«

(Ved afslutningen af Forsvarskommissionens arbejde foreligger oplyst, at det sikkerhedspolitiske koncept ikke har nogen officiel status i SPD. Det har ikke været forelagt SPDs ledelse med henblik på godkendelse og forventes heller ikke at blive det. Fra SPDs side er endvidere oplyst, at der i givet fald vil være behov for en ajourføring, der tager højde for den markante udvikling i det europæiske sikkerhedspolitiske mønster, som er sket siden konceptets fremlæggelse i juli 1989.)

I. Indledning

Det tyske socialdemokratiske partis (SPDs) nedrustningspolitiske rådgiver Egon Bahr fremlagde sammen med partiets udenrigspolitiske talsmand Karsten Voigt og den forsvarspolitiske ekspert Andreas von Bülow på en pressekonference den 6. juli 1989 et sikkerhedspolitisk koncept (»Gesamtkonzept«) med titlen: Europæisk sikkerhed år 2000». Konceptet indeholder en tre-faset plan for reduktion af Warszawapagtens og NATOs styrker frem til år 2000 til et niveau svarende til 50% af NATOs nuværende styrker. Samtidig forudser konceptet en omlægning af forsvaret med henblik på at skabe en situation i Europa, der er karakteriseret ved strukturel ikke-angrebsevne.

I forbindelse med fremlæggelsen af konceptet blev det understreget, at det ikke udgjorde en »endelig« nedrustningsplan, men snarere et første konkret udspil til en »nedrustningskøreplan«.

Den gennemgang af SPDs sikkerhedspolitiske koncept, der foretages i det følgende, følger i vidt omfang SPDs egen fremstilling af konceptet, som indeholdt i et dokument udsendt af SPDs presseservice den 6. juli 1989.

II. Visse grundbetragtninger

Der lægges i SPD-papiret vægt på at understrege den bredere sammenhæng, som et sikkerhedspolitisk koncept må ses i. Udgangspunktet tages i den enighed, der hersker mellem Øst og Vest om, at nukleare krige ikke kan vindes og aldrig bør føres. I det teknologisk set højt udviklede og tæt befolkede Europa gælder dette også konventionelle krige. Den historiske opgave er derfor ifølge konceptet

at gøre krig i Europa umulig. Dette betragtes ikke som nogen utopi. Tværtimod anføres der at være grundlag for optimisme ikke mindst på baggrund af de revolutionerende reformer i Østeuropa og de forbedrede udsigter til at få en europæisk fred i stand, der bygger på alle principperne i Helsingsfors-slutakten.

Det stilles som et væsentligt krav i SPD-papiret, at et sikkerhedspolitisk koncept indeholder en beskrivelse af den situation, man ønsker at nå frem til. Dette krav opfyldes ifølge papiret ikke af det omfattende koncept for våbenkontrol og nedrustning for Europa, der blev vedtaget på NATO-topmødet i Bruxelles i maj 1989. Hvad der blev fremlagt af NATO, kan kun betragtes som visse konceptuelle forestillinger om første fase i en ikke nærmere angivet nedrustningsproces. Et virkeligt sikkerhedspolitisk koncept må ifølge dette synspunkt kunne give et konkret bud på, hvordan man når frem til stabilitet på lavest mulige konventionelle og nukleare styrkeniveau og til en situation med ikke-angrebsevne.

Det understreges, at det sikkerhedspolitiske koncept forudsætter, at evnen til at opretholde et fremskudt forsvar fastholdes. Samtidig forudser konceptet også, at NATO og Warszawapagten fortsat vil eksistere efter år 2000, ligesom fortsat tilstedeværelse af amerikanske (og canadiske) tropper i Europa ud over år 2000 betragtes som en afgørende forudsætning for europæisk stabilitet.

Det sikkerhedspolitiske koncept bygger på det mandat for CFE-forhandlingerne i Wien, som parterne blev enige om i januar 1989. Det understreges, at målet kun kan nås i fællesskab. Dette indebærer, at man i Vest formentlig ville føle sig nødsaget til at fortsætte med at udvikle «flexible response», hvis f.eks. Warszawapagten ikke ville opgive doktrinen om offensivt forsvar.

De forslag, som NATO har fremlagt under CFE-forhandlingerne, er i vidt omfang indbygget i den første fase af SPDs sikkerhedspolitiske koncept.

III. Det ønskede mål: «Europa i år 2000»

På det helt generelle plan beskrives målet i det sikkerhedspolitiske koncept at være konventionel stabilitet på lavest mulige styrkeniveau. Senest i år 2000 skal NATOs og Warszawapagtens styrker i området fra Atlanterhavet til Ural (Atlantic to the Urals, ATTU) være reduceret til omkring 50% af NATOs nuværende styrkeniveau i Europa for hver af parterne. Dette forudses at blive opnået ved:

- at fjerne de eksisterende numeriske asymmetrier
- at begrænse de hovedvåbensystemer, der er typiske for offensiv krigsførelse, til aftalte lofter svarende til ca. 50% af det nuværende NATO-niveau for de to parter i området fra Atlanterhavet til Ural
- at foretage en defensiv omstrukturering af styrkerne
- at indgå aftaler om »grænsenære sikkerhedsområder«, hvor der ikke må findes offensivt militært udstyr.

I forbindelse med ovennævnte foranstaltninger skal det sikres:

- at der gennemføres forholdsmæssig størst reduktion i de områder, hvor den største koncentration af styrker forekommer
- at det efter gennemførelsen af reduktionerne tilbageblevne offensive militære udstyr placeres så langt tilbage som muligt
- at varslingstiden forøges, således at det vil være muligt i tide at træffe de fornødne forsvarsforanstaltninger, hvis et angreb skulle blive forbedt
- at NATO kompenseres for de ugunstige virkninger af den geografiske asymmetri i Europa.

På det konkrete plan vil den situation, der tilstræbes med den i det sikkerhedspolitiske koncept indeholdte tre-fasede plan, indeholde følgende elementer:

1. *Ens lofter* for de to parter over de offensive hovedvåbenkategorier:
 - 9500 kampvogne
 - 2100 pansrede infanterikampkøretøjer
 - 21.020 pansrede mandskabsvogne (APC)
 - 8.850 artilleripjecer
 - 765 kamp- og panserværnshelikoptere
 - et antal jagerfly inden for fastlagte overgrænser (jf. nedenfor under pkt. 4: Flystyrker).

(Ovenstående tal er stort set beregnet som 50% af det eksisterende NATO-niveau inden for de pågældende våbenkategorier. I bilagsdelen opereres der med andre tal, idet man her er gået ud fra nedskæringer til et niveau svarende til 40% af det eksisterende NATO-niveau).

2. *En zoneinddeling*, der i princippet svarer til det forslag, som NATO fremlagde under CFE-drøftelserne den 9. marts 1989.

I en note til bilag 1 i det sikkerhedspolitiske koncept er anført, at Danmark (og Ungarn) af flere grunde burde medregnes til den inderste zone (Centralregionen). Hvad der nærmere sigtes til hermed, foreligger ikke oplyst.

Zoneinddelingen skal bl.a. sikre, at reduktionerne bliver forholdsvis størst i den inderste zone.

Stationering af allierede tropper skal kun være tilladt i den inderste zone og må efter afslutningen af 3. reduktionsfase kun udgøre 50% af det samlede styrkeniveau i denne zone (dvs. ca. 210.000 mand).

NATOs krav om, at de forudsete reduktioner skal gennemføres samtidigt i alle zoner, er medtaget i SPDs sikkerhedskoncept.

3. *»Grænsenære sikkerhedsområder«*

Den zoneinddeling, der indgår i SPDs sikkerhedskoncept er på et enkelt centralt punkt udvidet i forhold til NATOs forslag af 9. marts 1989, idet der i konceptet forudses etablering af særlige sikkerhedszoner i et bælte på 100 km's bredde på begge sider af Øst-Vest grænsen i Europa.

De særlige sikkerhedsområder spiller en væsentlig rolle i SPDs sikker-

hedskoncept, da de på afgørende vis menes at kunne bidrage til at udelukke muligheden for gennemførelse af et overraskelsesangreb. Dette skal sikres dels ved, at det mekaniserede udstyr, der bliver tilbage i disse zoner, ikke vil kunne anvendes til angreb gennem den anden parts zone, dels ved at lægge op til en særlig defensiv indretning af forsvaret i sikkerhedszonerne. I denne forbindelse understreges betydningen af eventuel brug af ny teknologi i form af bl.a. sensorteknik, kommunikationsteknik og «spærreanordninger» (f.eks. miner).

4. *Flystyrker*

Flystyrkerne opfattes som særlig egnede til overraskelsesangreb og angreb mod mål i modstanderens bagland. Flystyrkerne indgår derfor centralt i reduktionsprocessen. For så vidt angår de forskellige flytyper forudses følgende:

- De strategiske bombefly betragtes fortsat som et anliggende mellem supermagterne og henføres til START-forhandlingerne.
- En nulløsning for mellemdistancebombefly i Europa.
- Nulløsning for jagerbomberfly.
- Fælles loft for jagerfly.
- Forbud mod flybaser inden for de særlige sikkerhedszoner. Baser uden for disse zoner vil blive underkastet et vidtgående verifikationsregime. Flyaktiviteter forudses omfattet af nye tillids- og sikkerhedsskabende foranstaltninger (Confidence and Security-Building Measures, CSBMs).
- De flystyrker, der er placeret i den inderste zone (Centralregionen) vil have en særlig prioritet i reduktionsprocessen.

5. *Nukleare våben*

Alle taktiske atomvåben forudses afskaffet i år 2000, herunder slagmarksvåbnene. Som begrundelse herfor anføres i konceptet, at manglende evne til at angribe konventionelt vil overflødiggøre de taktiske atomvåben. Forhandlinger om atomvåben skal ifølge konceptet finde sted parallelt med Wien-forhandlingerne om de konventionelle våben. Der argumenteres for, at det kunne være politisk og psykologisk hensigtsmæssigt for NATO at foretage en sammenkobling mellem de nukleare og konventionelle forhandlinger for at sikre fremdriften på det konventionelle område. Samtidig fastholdes imidlertid, at Vesteuropas sikkerhed ikke ville lide skade, selv om der blev taget skridt i retning af nuklear nedrustning, før der blev indgået en konventionel aftale. Det understreges i konceptet, at en opgivelse af de taktiske atomvåben og førstebbrugsoptionen ikke vil føre til en denuklearisering af Europa, idet Europa fortsat vil befinde sig inden for supermagternes strategiske atomvåbens rækkevidde.

6. *Kemiske våben*

Det forudses, at der inden 1991 vil være opnået et globalt forbud mod kemiske våben. I modsat fald bør der indgås en verificerbar aftale om forbud mod kemiske våben i Europa i CFE-området. En kemivåbenfri zone kunne ifølge konceptet straks etableres i Centraleuropa.

7. *Andet*

Med henblik på at hindre omgåelse af de nedrustningsaftaler, der forudses indgået, vil en række supplerende bestemmelser/aftaler ifølge konceptet være nødvendige:

- Det må aftales, at der ikke vil kunne indføres nye våbensystemer i ATTU-området
- For så vidt angår Østersøen, fastslås det, at det må sikres, at Sovjetunionen ikke ved stationering af flere nukleare missiler på sine ubåde eller ved forbedring af sin amfibieaktivitet skulle blive i stand til at undergrave de foranstaltninger, der forudses vedtaget med henblik på at sikre stabiliteten i Europa. Tilsvarende foranstaltninger fra NATOs side vil i givet fald være nødvendige.
En mulig vestlig reaktion på en sovjetisk nedskæring af amfibiekapaciteten kunne ifølge konceptet omfatte reduktioner vedrørende angrebsubåde og jagerbomberfly. Hvis Sovjetunionen skulle acceptere en nulløsning for nukleart udrustede overfladeskibe og ubåde i Østersøen, er det synspunktet, at NATO til gengæld burde gå med til ikke at bringe nukleart udrustede skibe ind i området.
- I tilknytning til nedrustningsaftaler vedrørende Europa vil det ifølge konceptet være ønskeligt at nå frem til aftaler om tillidsskabende foranstaltninger for de tilstødende farvande. Det erkendes, at flådestyrker som sådan ikke er omfattet af mandatet for CFE-forhandlingerne.
Bortset fra, hvad der er nævnt ovenfor, indgår flådestyrker ikke i SPDs sikkerhedspolitiske koncept for Europa.

IV. Reduktionsprocessen

Der indgår tre forhandlingsfaser i den nedrustningsplan, der er indeholdt i det sikkerhedspolitiske koncept. Hver forhandlingsfase skal munde ud i en særlig aftale, der føres ud i livet i en efterfølgende reduktionsfase. I første fase er målet en reduktion af NATOs og Warszawapagtens styrker til et niveau, der svarer til 90% af NATOs nuværende styrker. I anden og tredje fase er målet henholdsvis 65% og 40-50% af NATOs nuværende styrkeniveau.

Det understreges, at reduktionsfaserne meget vel kan tage længere tid end selve forhandlingsfaserne, men at der ikke er noget til hinder for at afslutte nye delaftaler, selv om den forudgående reduktionsfase ikke er afsluttet.

1. *Første fase*

Den første fase i nedrustningsplanen omfatter:

- Ens lofter over de offensive hovedvåbenkategorier (svarende til 90% af NATOs nuværende styrkeniveau).
- Et globalt loft på 20.000 kampvogne for hver af parterne. Den geografiske fordeling svarer (stort set) til den regionsinddeling, der er indeholdt i NATOs CFE-forslag. 14.300 af de 20.000 kampvogne vil indgå hos kampklare enheder, medens de resterende 5.700 kampvogne vil blive anbragt i depot. Denne sondring mellem våbenbeholdninger hos kampklare enheder og i depot bygger på NATOs CFE-forslag.

Depoterne spiller en vigtig rolle i SPDs reduktionskoncept. De reduktioner, der i fase 2 og 3 skal gennemføres uden for den inderste zone (Centralregionen), skal således alene berøre våbenbeholdninger i depot. Modellen er anderledes for den inderste zone, hvor der skal reduceres forholdsvis mest.

I den inderste zone (Centralregionen) forudses anbragt 8.000 kampvogne hos kampklare enheder og 2.000 kampvogne i såkaldt «sikret depot», medens 6.300 kampvogne vil indgå hos kampklare enheder og 3.700 kampvogne i depot uden for denne zone.

- Etablering af et særligt sikkerhedsområde i et bælte på ca. 100 km på begge sider af grænsen mellem Øst og Vest, hvorfra alle offensive våbenkategorier fjernes, og en omstrukturering af styrkerne indledes.
- Opbygning af et verifikationssystem for hele området fra Atlanterhavet til Ural (ATTU).
- Hvad angår flystyrker:
Reduktion til fælles lofter (under det nuværende NATO-niveau) for mellemdistancebombefly og jagerbombefly samt fastsættelse af fælles lofter for jagerfly.
Fjernelse af flystyrker og baser i de særlige sikkerhedsområder langs Øst-Vest-grænsen.
Etablering af et omfattende verifikationssystem også for flystyrker.
- Afskaffelse af al nuklear artilleriammunition i området fra Atlanterhavet til Ural.

2. *Anden fase*

Anden fase i nedrustningsplanen omfatter:

- Yderligere reduktioner i antallet af offensive våbensystemer til ca. 65% af NATOs nuværende styrkeniveau. Uden for den inderste zone forudses en reduktion på ca. 10% af depotbeholdningerne, medens der i den inderste zone gennemføres kraftigere reduktioner.
- På kampvognsområdet vil der uden for den inderste zone fortsat

være 6.300 kampvogne hos kampklare enheder, medens depotbeholdningen vil være reduceret til 2.165. I den inderste zone vil der alene være 6.000 kampvogne tilbage.

- Hvad angår flystyrkerne halveres de lofter, der i fase 1 blev opnået for mellemdistance- og jagerbombefly, medens loftet for jagerfly forbliver uændret.
- Fortsat omstrukturering af styrkerne i defensiv retning.
- Hvad angår de nukleare våben, reduceres de tilbageblevne (ikke-moderniserede) kortrækkende systemer til et antal af 10 systemer på hver side med maksimalt 50 sprænghoveder.

3. Tredje fase

Tredje fase i nedrustningsplanen omfatter:

- Yderligere reduktioner i de offensive våbensystemer til 40-50% af det nuværende NATO-niveau. Som i anden fase er det i området uden for den inderste zone først og fremmest depotbeholdningerne, der reduceres, medens der i den inderste zones skæres kraftigt ned i beholdningen hos de kampklare enheder.
- På kampvognsområdet vil der uden for den inderste zone fortsat befinde sig ca. 6.300 kampvogne hos kampklare enheder, medens depotbeholdningen vil være reduceret til ca. 10% af dette antal. I den inderste zone vil antallet af kampvogne blive skåret ned til 2.150. Dette svarer til et globalt loft på 9.080 (lig med 40% af NATOs nuværende beholdning af kampvogne).
- Færdiggørelse af organisatoriske foranstaltninger med henblik på skabelse af strukturel ikke-angrebsevne.
- Skrotning eller deponering af de i Europa stationerede mellemdistance- og jagerbombefly eller ombygning af disse til rene jagerfly. Fastholdelse af fælles lofter for jagerfly. Gennemførelse af omfattende, streng verifikation.
- Fuldstændig afskaffelse af de tilbageværende ikke strategiske nukleare systemer.

V. Verifikation og tillidsskabelse

Det understreges, at nedrustningsplanen forudsætter et effektivt, omfattende verifikationssystem. Det foreslås, at der oprettes et europæisk verifikationsorgan med repræsentanter for alle 35 CSCE-lande i Berlin. Endvidere rejses det som et spørgsmål, hvorvidt et sådant verifikationsorgan bør tildeles egne midler med henblik på kontrol (bl.a. satellit).