BEFALETS FELLESORGANISASJON

UGRADERT
lht sikkerhetsloven §11 og §12
jf offentleglova §13

Forsvarsdepartementet

Vår saksbehandler:	Kopi til	Vår referanse	Vår dato
Jon Vestli Jon.vestli@bfo.no	[Kopi til]		01.12.2020
Internt	**Intern kopi til**	**Tidligere referanse**	**Tidligere dato**
[Internt]	Hovedstyret BFO KAFO	[Year/IN/in]	Klikk her for å skrive inn en dato.

Befalets fellesorganisasjons (BFO) inntrykk og kommentarer til Svendsen-utvalgets rapport – høringsnotat

Innledning

Befalets fellesorganisasjon har brukt lang tid på å bearbeide Svendsen-utvalgets rapport. Innholdet i rapporten er utfordrende å ta inn over seg, og det er stor risiko for at man blir provosert av hva som er skrevet eller ikke er omtalt. På samme måte som man kan bli blendet av rapportens konklusjoner og tilsynelatende gode logikk.

Utvalgets rapport gir et viktig bidrag til utviklingen av Forsvaret som organisasjon og hvordan Forsvaret skal utvikle gode strategier for å beholde ansatte. BFO er helt enig i at utvikling er avgjørende i en hverdag hvor endringene kommer raskere og kravene til leveranse på alle nivå blir tydeligere.
Samtidig er det flere områder hvor BFO mener at rapportens anbefalinger trenger å bli revidert. Den største svakheten ligger i mangelen av en tydelig diskusjon om hvordan den militære profesjon og Forsvarets grunnleggende rasjonale, påvirker kompetansebehovet. BFO håper at dette kommer tydelig frem videre i dette dokumentet.

Ekstrakt av høringsinnspillet

For BFO er det viktig å understreke at Forsvaret i dag er en organisasjon med ansatte som er motiverte, har høy faglig kompetanse og er dedikerte til oppgaven. Det er helt avgjørende at det er dette som er utgangspunktet for all videre utvikling av virkemidler og endringer.

BFO mener at rapporten inneholder en del viktige funn og løsninger på en del av Forsvarets problemer i det daglige. Samtidig er det også flere områder som er upresist fremstilt og hvor vi mener at rapporten baserer seg på manglende forståelse av Forsvarets funksjon og egenart. Særlig gjelder dette beskrivelsene av den militære profesjon, behovet for militært ansatte, utvidelsen av oppgavespekteret og sårbarhetene, pensjon for profesjonsutøveren. Flere av disse områdene er omtalt, men det blir for overfladisk. Det er nesten så man skulle tro at enkelte av avsnittene var rene bestillingsverk – preget av konsulentretorikk.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Hovedbudskapet fra BFO til Forsvarsdepartementet handler om mangelen på profesjonsforståelse og -respekt. Dette ble omtalt i forrige utgave av Offisersbladet. Ved å se bort i fra Forsvarets behov for ansatte med en tydelig profesjonsidentitet, blir det derimot enklere å argumentere for økt bruk av «sivil kompetanse» og flere sivilt ansatte. BFO mener at dette er et blindspor.

Våre hovedfunn kan oppsummeres slik;

- Mangelen på en diskusjon om, respekt for og erkjennelse av den militære profesjon er en stor svakhet ved rapporten, og løsningsforslagene blir derfor i overveiende grad truffet på feil grunnlag. Forsvarets oppgaver må ses i lys av det til enhver tid rådende kontinuum som det mulige krise- og krigsspekteret representerer. Det er ikke slik at digitale trusler «erstatter» andre stridsformer – det kommer i tillegg til, og Forsvaret må ha kapasitet til å håndtere alle. Dette, sammen med en bevisst tenkning om sannsynligheter for hva som kan skje, bør styre hvordan ressursene og innsatsen prioriteres. Imidlertid blir det helt feil å redusere utviklingen av militær profesjonskompetanse – uavhengig av nivå.
- Kompetanse innen operasjoner er kjernen i Forsvarets behov. Dette er mye mer enn hva man tror; effektiv logistikk og ressursbruk er helt vesentlige elementer på lik linje med operasjonsutvikling, strategi- og doktrinekunnskap, IKT, EL og teknologiforståelse. Profesjonens ulike fag, funksjoner og oppgaver kan løses gjennom fornuftig balanse mellom militær og sivil kompetanse – men alt dette må ses og utvikles i rammen av profesjonen. Det er denne som setter kravene som må innfris. Du får ingen ny sjanse i strid.
- Forsvaret MÅ få bedre rammebetingelser for å kunne beholde og utvikle sine ansatte. Forsvarsdepartementet må derfor endre sin styring av etaten, samtidig som ansvarliggjøringen av etatssjefene blir bedre. Tillitsbasert ledelse må innføres. Her er vi enige med Svendsen-utvalget.
- Større fleksibilitet, mer desentralisert ledelsesansvar og forbedrede insentiver (lengre arbeidsforhold, EBA, utdanningsmuligheter, tilstrekkelige ressurser, balanse jobb og «resten av livet») med lokale tilpasninger må innføres. Her er vi enige med Svendsen-utvalget.
- De siste 10 årene er det gjennomført mange reformer som har truffet Forsvarets personell direkte når det gjelder tilsettingsforhold, nedskalering av gode incentiver og stadige endringer innen forvaltning. Den siste store saken er at hele pensjonssystemet er endret og under et kontinuerlig press. Disse forholdene preger tilhørigheten og hvordan individet ser på Forsvaret som arbeidsplass de kommende årene. Utvalgets forslag om en endret innretning mot en mer fleksibel og framtidsrettet incentivstruktur er derfor av stor verdi for fremtidige diskusjoner, og vi håper dette tas med videre uten at de drukner i kravet om å spare penger.

Svendsen-utvalgets rapport gir et viktig bidrag til utviklingen av Forsvaret som organisasjon og hvordan Forsvaret kan utvikle gode strategier for å beholde ansatte. De har gitt råd om hvordan Forsvaret kan få tilgang på god og nødvendig kompetanse i framtiden, og utvalget kommer også med mange gode forslag som kan utvikle Forsvaret som virksomhet. BFO er helt enig i at utvikling er avgjørende i en hverdag hvor endringene kommer raskere og kravene til leveranse på alle nivå blir tydeligere.

Imidlertid må rapportens forslag endres i lys av en bedre forståelse for profesjonen. Effekten av endringene vil også kreve en helt annen styring av etatene i forsvarssektoren.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Drøfting

Nåsituasjonen – slik den er når rapporten fremlegges, og vedvart over tid

BFO opplever at Forsvarets nåsituasjon og betydningen av Forsvarets egenart blir underkommunisert. Dette medfører derfor at man får en ovendreven tro på at raske skifter er både mulig og ønskelig. Slik er det ikke.

En analyse av Forsvarets kompetansebehov for fremtiden må være basert på analyser med flere faktorer. Spesielt i Forsvaret hvor arven styrer svært mye av fremtidsutviklingen – lokalisering, teknologien, materiellet og de ansatte. Dette er noe som utvalget beskriver selv, men BFO mener at dette faktum fortjener mer oppmerksomhet enn tilfellet er nå.
Alle investeringer i forsvarets kjernemateriell har en planlagt levetid på over 30 år. Dette er like lenge som en normal karriere. Videre har EBA-investeringene en tidshorisont på ca 50 år. Dette betyr at man også må ha planer for hvordan personellet skal utdannes (og behandles) som faktisk ivaretar både dagens og fremtidens behov for ansatte og kompetanse.

Dagens faktiske kompetansebeholdning er en annen faktor. BFOs forståelse er her kjent for alle; Det er i dag for mange som slutter for tidlig og omfanget er omtrent 1200 slutter hvert år. I de neste ti årene vil Forsvaret oppleve at ca 2000 ansatte vil gå av med pensjon, og dette er erfarne profesjonsutøvere på alle nivåer i organisasjonen. Det de har felles er et høyt realkompetansenivå. Samtidig er det mange sivilt tilsatte som vil gå av i samme periode. I sum blir dette en stor kompetansedrenasje av en organisasjon som allerede i dag har for få ansatte. Dette gir seg utslag i få søkere til karrierestillinger, det er svært høy andel midlertidige beordringer og (fortsatt) for mange som jobber langt over et årsverk, noe også rapporten anser som et problem.

Imidlertid er den absolutt viktigste faktoren for en kompetanseanalyse å legge krise og krig til grunn for vurderingen. Det er dette, sammen med de fredsoperative oppgavene, som er Forsvarets rasjonale. Det mest riktige vil derfor være å gjennomføre denne analysen først – avdekke kompetansebehovet, for deretter å vurdere hvordan denne skal erverves. Når dette er gjort, vil man kunne diskutere hvordan Forsvarets struktur kan bemannes i daglig drift.

BFO mener at rapporten ikke dekker dette all den tid fokuset er rettet mot den daglige drift.

BFOs situasjonsforståelse - hvor trykker skoen

Den sikkerhetspolitiske situasjonen for Norge er kjent. Den økende usikkerhet som er beskrevet i ny langtidsplan er meget god og dekkende for hvordan situasjonen er og kan utvikle seg. Imidlertid underkommuniserer den samme planen behovet for kompetanse og personell for å ivareta daglig operativ virksomhet (kystvakten, grensekontroll, flyovervåkning, territoriell hevdelse og politioppgaver), krise og krig. Det er derfor en underlig dualisme i langtidsplanen, hvor det ikke er samsvar mellom virkelighetsbeskrivelsen og tiltakene som skal redusere risiko.
BFO mener at Svendsen-utvalgets rapport må ses i lys av ny langtidsplan dersom den skal kunne gi noen effekt til å forbedre forsvarsevnen.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Forsvaret er underfinansiert, underdimensjonert og overarbeidet. Dette er en brutal beskrivelse, men gjenspeiler den virkelighet BFO får gjennom daglige besøk og samtaler med sjefer på alle nivåer. Mer konkret;

- Det er underdekning på Forsvarets driftskapittel; budsjettøkningene går til å dekke investeringer, valutasvingninger og allerede vedtatte materiell-leveranser.
- Det er alvorlige vakanser i flere avdelinger, og utlyste stillinger blir ikke besatt; Det er stor bruk av midlertidige beordringer og få kvalifiserte søkere til karrierestillinger.
- Forsvarets ansatte arbeider langt over ett årsverk slik AML forutsetter, og samtidig har Forsvaret «for mange ansatte» sett opp mot måltallene satt av Forsvarsdepartementet. Vernegrensene blir utnyttet maksimalt på alle nivåer.

Dette viser at Forsvarets «handlefrihet» er sterkt redusert. Etatssjefen blir i stor grad mikrostyrt samtidig med at hans økonomiske handlingsrom (driftskapitlet) blir mindre og mindre. I et kompetanseperspektiv er dette en farlig utvikling, da ansatte på midlere og laveste nivå i organisasjonen er i ferd med å miste troen på det de gjør. Konsekvensen er at de slutter.

Det er en lang – og alarmerende, liste av «indikatorer» på at noe er alvorlig galt med dagens retning. Man klarer ikke å beholde unge ansatte, offiserer midt i karrieren slutter, det er for dårlige tilbud til utdanninger som betyr noe for den enkelte, det er store mangler på boliger og kvarter. Dette må ses i lys av at man de siste 10 årene har gjennomført en rekke med reformer som har truffet Forsvarets personell direkte. Effektene av endringene KAN ha gitt økonomisk innsparing, men spørsmålet man må stille seg er heller om Forsvaret har blitt kvalitativt bedre i stand til å løse sine oppdrag. BFO mener at dette i beste fall er diskutabelt.
Dersom man mener at kvalitet henger sammen med kontinuitet blant de ansatte og at det skal være mulig med et fullverdig liv ved siden av jobb, mener BFO at man må angripe problemene på en helt annen måte enn det man nå gjør. Dette gjelder tilsettingsforhold, nedskalering av gode incentiver og stadige endringer innen forvaltning. Man må tørre å diskutere utdanningsreformen en gang til og se hvorvidt dette bidrar til å øke den operative evnen, og om løsningen faktisk klarer å tilfredsstille Forsvarets behov for kompetanse. Det inkluderer også en tidlig avklaring av innretningen på og den (umulige) situasjonen ansattes fremtidige pensjoner.

I tillegg til disse faktorene må også geografi, karriere- og utviklingsmuligheter, arbeidsbelastning og mulighet til et familieliv ved siden av jobben, være faktorer som legges inn i analysen; Forsvaret kan ikke ses på som en helt egen etat på siden av samfunnet – så spesielle er man ikke.

Disse forholdene preger tilhørigheten og hvordan individet ser på Forsvaret som arbeidsplass for de kommende årene. Utvalgets forslag om en endret innretning mot en mer fleksibel og framtidsrettet incentivstruktur er derfor av stor verdi for fremtidige diskusjoner.

Rapporten påpeker disse sammenhengene, og BFO støtter de forslagene som er beskrevet. Samtidig mener vi at alle ordninger som kan bidra til å beholde de ansatte man har, og som bidrar til å normalisere balansen arbeid – familie og fritid, må utnyttes og vurderes.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Forsvarets behov for lojale profesjonsutøvere

BFO mener det er nødvendig å understreke Forsvarets behov for profesjonsutøvere med dyp kunnskap og lojalitet til organisasjonen og forståelse og aksept for oppgavenes alvor. Dette handler om forståelse, etikk, juss og politikk innenfor rammen av de krav som stilles og trusler som skal håndteres i fred, krise og krig. Det blir for lett å sammenligne dagens fredsdrift av Forsvaret med privat næringsliv eller andre offentlige etater – fordi Forsvarets rasjonale er ikke fredsdrift.

Forsvarets militært tilsatte tilhører en egen profesjon. Det er ikke mye forskning på den militære profesjon, men noe kan man finne i Pacem (2015)[1] og i Sosiologi i dag (2011)[2]. Dessverre har ikke Forsvaret selv valgt å videreføre en beskrivelse av profesjonen i siste utgave av FFOD, så her må man tilbake til utgaven fra 2007 for å finne hva Forsvaret selv skriver[3]. Den militære profesjon kan ses som et fastpunkt – «*et tidsløst og urokkelig rasjonale som handler om militærmaktens egentlige utgangspunkt, evnen til å drive krig i nasjonens interesse»* (Johansen 2013). Samtidig må man også se profesjonen i lys av omgivelsenes endringer – *«Den militære profesjon endres som følge av generelle samfunnsmessige utviklingstrekk og mer spesifikke militære utviklingstrekk»* (Janowitz 1960).
Ser man på utviklingen siden 2008, kan man hevde at «antall sårbarheter» har økt og mulighetene for mulige angrep derfor er større. Dette har medført at kompleksiteten har økt. Det er ikke slik at man har skiftet ut en sårbarhet med en annen – de nye kommer i tillegg til de man allerede har. Det er derfor man fortsatt må ha grunnleggende soldatferdigheter om våpen og overlevelse for å håndtere ulike trusler. Deretter må man bygge spesialisert kunnskap og ferdigheter basert på funksjon og domene.
«Krigens krav» er et abstrakt uttrykk som har blitt mye diskutert i utvikling av offiserer. Nå er dette relevant for hele profesjonen. Det er lite konkret, men henger tydelig sammen med den kontekstuelle rammen for diskusjonen, og det forsvar man skal etablere. Kravene vil derfor være helt forskjellige på land, sjø eller luft – eller Space eller på nettet. Imidlertid er det noen helt grunnleggende kjennetegn ved profesjonsutøveren som fortsatt må sikres eller «dyrkes»; den juridiske, den etiske, den strategiske og politiske bevissthet er helt grunnleggende, sammen med de holdningene som skal styre tanke og handling.
Disse personlige egenskapene og kunnskapen må trenes slik at man kan akseptere å håndtere den grunnleggende usikkerhet som råder der angrep skjer. Det å kunne leve med usikkerhet krever tillit, selvtillit og mestringstro hos den enkelte og i avdelingen. Dette skapes gjennom felles identitet, samhold og samtrening.
Profesjonen og profesjonsidentiteten er det limet som sørger for at den ansatte aksepterer å sette sitt liv i fare for Norge – *«Samfunnet forventer at de som har valgt den militære profesjonen vil løse Forsvarets oppgaver på tross av de personlige belastningene dette kan medføre. Det å være en del av vårt profesjonsfellesskap innebærer å akseptere alle Forsvarets oppgaver, nasjonalt og internasjonalt»* FFOD pkt 0610 (2007). Dette er enkelt sagt, krevende å forstå og utfordrende å leve opp til.

Rapporten sier også noe om dette; *«Militære strukturer er i sin natur bygd rundt fellesskap og kollektive strukturer hvor hvert enkelt individ utgjør en viktig komponent i et stort maskineri. Uniformering, avdelingskultur og felles mål styrker de kollektive verdiene, men spørsmålet er om dette er nok for å demme opp mot ønsket om økt individualisering fra fremtidens arbeidstakere.»* (s. 17).

[1] http://pacem.no/wp-content/uploads/2015/07/6Johansen.pdf
[2] https://curis.ku.dk/portal/files/231648879/Offisersprofesjon_i_erindring.pdf
[3] https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/bitstream/handle/11250/99256/FFOD.pdf

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Vi er deler bekymringen, men er uenig i rapportens løsninger. I stedet for å bygge ned profesjonsutdanningen og gjennom dette hindre vider utvikling, må man heller styrke dette. I krig og krise er det kollektivet som er det viktigste.

BFO mener at rapporten ikke ivaretar dette i sin innledende beskrivelse eller gjennom de forslag som er beskrevet. Dette må endres dersom løsningene skal ha relevans og løfte kvaliteten.

Forsvarets arv og betydningen for kompetanse.

Forsvarets arv, sammen med betydningen av profesjonen, former kompetansebehovet. Dette påpeker også utvalget; «*Kjente måter å føre krig på vil fortsatt dominere debatten om fremtidens forsvarsstruktur. Den viktigste årsaken er at hovedmateriellet til Forsvaret i 2035 i stor grad vil være det samme som i dag. F35, P8, Nansen-klassen, CV90, K9 Thunder, NASAMS, ubåt basert på 212A osv. Selv om det i denne listen er noen usikkerheter knyttet til erstatninger og muligheten for nytt materiell, vil det i stor grad fortsatt låse Forsvaret mot en måte å drive krig på som ikke er veldig ulik den måten som Tyskland utviklet før andre verdenskrig.*» (s. 14). Deretter fortsetter de med å påpeke at Forsvaret er i ferd med å utvikle seg *«i retning av det FFI omtaler som et «datadrevet» slagfelt, der de aller fleste plattformer som eksisterer i dag, vil være koblet sammen i tettere nettverk og med mer maskinbasert samarbeid».*

BFO mener at dette må nyanseres og ikke forstås bokstavelig. Det er liten tvil om at det norske forsvaret er høyteknologisk og at det er sterke krefter som ønsker å gjøre bruk av enda mer teknologi enn tilfellet er i dag. Samtidig kan ikke dette erstatte mennesker fullt ut, og det er faktisk (eller dessverre) slik at sårbarhetene i de ulike domenene fortsatt krever ansatte med forutsetninger til å håndtere trusler, belastninger (fysiske og mentale) og risikoen som preger oppgavene som skal løses. De siste militære kriser og krigslignende hendelser viser med all tydelighet hvor viktig det er med militære styrker som kan forebygge, forsvare, besette, holde eller ta områder som er viktig – om dette er et objekt eller et geografisk område. Dette er også klart gjennom ferske analyser av stridighetene i Nagorno- Karabakh, selv om man her også utnytter teknologien som multiplikatorer på begge sider.

Fellesnevnerne i dette blir da:

- Forsvaret er en militær organisasjon med militære oppgaver, og må ledes av militært personell og i hovedsak bemannes av militært personell.
- Tilhørighet og forståelse for profesjonen har stor betydning.
    - Profesjonskunnskap og -ferdighet; noe er bestandig og tidsuavhengig
    - Profesjonsforståelse og -utvikling; Basis er det historiske mens utvikling skjer i forkant av fremtiden (helst)
- Det dimensjonerende utgangspunkt er <u>Krig</u> – krise og fred; i denne rekkefølge. Dette medfører at dagens oppgaver (fred) ikke kan legges til grunn for diskusjonene om kompetansebehovet og -sammensetning.
- Forsvarets fremtidige kompetansebehov kan ikke ses løsrevet fra materiellet, doktrinen geografien eller investeringene. De må bygge videre på det som er dagens virkelighet, noe som innebærer en evolusjonstenkning mer enn revolusjon
- Dagens stridsfelt er komplekst og flerdimensjonalt (Land-Sjø-Luft-Cyber-Space)

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

- Spisskompetansen er domenespesifikk– krever også sivil kompetanse
- Lederkompetansen er både spesifikk, men samtidig kreves det også helhetsforståelse
- Stabskompetanse er generell og komplementær
- Strategisk og operasjonell kompetanse skal sørge for militær systemforståelse og samtidig sikre at militære operasjoner og vurderinger ses i sammenheng med sivile krav og behov.
- Interoperabilitetskompetansen sikrer samarbeid mellom ulike aktører, nasjonalt og internasjonalt, militære og sivile
- Grunnlaget for å mestre dette handler om en helt nødvendig virksomhetsforståelse hvor profesjonsidentitet, samvirke og Forsvarets legitime oppdrag og juridiske makt blir satt i system.

BFO hevder at dette innebærer at de raske skiftene man kan tillate seg i private virksomheter ikke er mulig å overføre til Forsvaret. Erkjenner man dette, sammen med tenkningen om krigens natur og truslenes kontinuum, tilsier dette en langsom utvikling av kompetansesammensetningen.

Utdanning

BFO mener at det må legges mer vekt på å bygge opp militær profesjonsutdanning. Vi mener at det er kompetente profesjonsutøvere som vil løfte Forsvarets kvalitet, og kan heller ikke se at det er noe motsetningsforhold mellom dette synet og en økt utnyttelse av det sivilt utdanningstilbud eller re-rekruttering. «Virksomhetsforståelsen» er for Forsvaret svært viktig, og denne er også spesiell – du skal beskytte og ivareta Norges interesser og sikkerhet. Det er da dette profesjonsutdannelsen bidrar til; Det er gjennom god dannelse inn i profesjonen man bygger den fleksibilitet og forståelse som er nødvendig. Her foreslår utvalget å bygge dette ned. Det er en lettvint løsning.

BFO mener at løsningen for å løse fremtidens kompetansebehov, er (iallfall) todelt; Man må kunne tilby utdanninger på sivile universiteter og høgskoler for ansatte som anses skikket og motiverte, og Forsvaret må anerkjenne og vektlegge sivil utdanning som militært tilsatte har tatt på fritiden. Det er et relativt høyt antall som gjennomfører sivil utdanning – på alle nivåer, hvert eneste år. Forsvarets problem er at de alle fleste gjør dette for å øke sin attraktivitet på det sivile arbeidsmarkedet. Begge tiltakene er noe Forsvaret kan løse selv.

Rapporten (side 14) refererer til funn fra Forsvarets forskningsinstitutt (FFI), som mener «*evnen til å ta i bruk ny teknologi vil ha stor betydning for forsvarsevnen fremover. En viktig forutsetning for å lykkes er å ha personell med riktig kompetanse innenfor både teknologi, operative behov og anskaffelsesregimet*». BFO er enige i beskrivelsen, men ikke i løsningsforslagene. Selv om Forsvaret blir mer og mer teknologisk innrettet og høyteknologisk innrettet, må man heller ikke glemme at de store volum av kompetanse fortsatt vil være innenfor andre fagområder. Og den teknologisk utdannede vil ha behov for dyp virksomhetsforståelse for å utføre sin funksjon forsvarlig og etisk rett. Det er ikke mange år siden siste «kadett ved sivile skoler» ble selektert. Dette var en løsning som sikret Forsvarets behov for kompetente offiserer med spesiell sivil kompetanse. Dette var behovsprøvd og gjennom seleksjon og opptak sikret man at vedkommende var motivert, skikket og kvalifisert. Dersom man går ytterligere noen år tilbake i tid, var det normalt at flere fikk tilbud om

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

etter- og videreutdanning opp til masternivå. Igjen var dette basert på spesifikke behov. Fellesnevneren er at de som fikk tilbudet var en del av profesjonen, hadde forutgående kunnskap og (gryende) forståelse og var villige til å bidra i videre utvikling. Som et eksempel; Mange av dagens løsninger for artilleri, inkludert ildledelse og lokalisering, ble utviklet av offiserer med utdanning fra NTH på tidlig 90-tall. Offiserene, med sin virksomhetsforståelse, jobbet sammen med sivile bedrifter som utviklet teknologi og programvare som ga Norge og NATO et forsprang på resten.
Dette er ikke lenger mulig, dels basert på beslutninger fattet av FD i forbindelse med utdanningsreformen.

BFO mener at en fremtidig løsning på Forsvarets kompetansebehov må basere seg på flere alternative spor:

- Utdanningsreformen må revideres. Det er ikke samsvar mellom utdanningen som gjennomføres og de krav som forventes oppfylt.
    - Kunnskap
    - Ferdighet
    - Egeninnsikt og leder
    - Behovet i Forsvarssektoren er større enn hva Forsvarets høyskole kan levere

  Dette kan underbygges gjennom funn i undersøkelser og samtaler med ansatte og kadetter. Samtidig må man erkjenne/ akseptere at kadettene må forventes å skulle fylle sin funksjon (så å si) fra dag 1. Dette er konsekvensen av at Forsvaret er en beredskapsorganisasjon.
- Må gi rom for at alle – OR og OF, skal kunne realisere egne utdanningsønsker som er i samsvar med Forsvarets behov. Forsvaret har allerede forventede utgifter til etter- og videreutdanning gjennom utdanningsbonus for ansatte på T 35 – det er derfor klokt å se dette i sammenheng med organisasjonens eget behov.
  Dette understøttes også av Svendsen-utvalget (s. 16); «Mange ledende virksomheter har innsett at de ikke bare kan ansette folk med mer relevant kompetanse. De må i stedet lete internt og utvikle talenter de allerede har».
- Utdanningsbehov på alle nivåer må være basert på forsvarssektorens totale behov, ikke kvotebegrensninger og krav til utdanningslengder.
- Må vurdere en effektiv samhandling for kompetanseutvikling med Danmark og Sverige på flere nivåer (Bch – Master – PhD). Alle land legger NATO-doktriner til grunn for sin militære kjernekompetanse, samtidig som et samarbeid gir åpning for bedre fordypning og mer spesiell kompetanse.
- Må gjenskape vekslingen mellom militær og sivil utdanning slik man har hat tradisjon for tidligere. Dette vil bidra til å gi Forsvaret tilgang til spisskompetanse og kontakter i viktige utviklingsmiljøer, med en profesjonsdannelse i bunn.
- Det er behov for sivilt tilsatte i Forsvaret. Med dagens juridiske begrensning vil disse primært fylle funksjoner som er relevante i fredstid og som komplementerer det funksjonelle kompetansebehovet som er til stede i krig, krise og fred.

Som vi har argumentert tidligere i notatet, mener vi at rapporten har en mangelfull analyse av hva Forsvarets operative behov vil være (Krig og krise samt fred), og en meget grov og ufullstendig analyse av hva profesjonsutdanning betyr for virksomheten. Det blir derfor en overforenkling å si at løsningen er å øke andelen sivile med erfaring og utdanning fra andre sektorer.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

BFO mener at rapportens anbefalinger blir vel ensidige og ikke ivaretar Forsvarets behov for kompetanse.

HR og personellforvaltning

Svendsen-utvalget påpeker flere uheldige sider ved dagens HR-funksjon og Forsvarets personellforvaltning. Den fremstår som rigid, regelstyrt og forvaltningsorientert. BFO er enig i utvalgets beskrivelser i stort, og det er et paradoks at dette er beskrivende etter at man har hatt flere runder med transformasjon av fagområdet. Rapportens beskrivelser i kapittel 2 er gode, og BFO stiller seg bak denne. Et av Forsvarets største problemer er knyttet til å beholde de ansatte over tid, og det er de unge som slutter. Samtidig er det flere alarmerende tegn på at rekrutteringen er synkende til flere stillinger på midlere nivå for offiserene. BFO er helt enige i utvalgets vurdering om at hele innretningen av HR i forsvarssektoren må revideres. Dette må inneholde en vurdering av dagens styringsmodell, myndighetsutøvelse, behov for regulering vs fleksibilitet, understøttelse av de ansatte mv. Dette er viktig og må nå komme til konkret utførelse, gjerne raskt.

BFO tar til orde for en fullstendig gjennomgang av dagens forvaltningsregime for deretter å vurdere endringer som bidrar til å beholde ansatte og etablere fleksibilitet som tilfredsstiller Forsvarets behov og den ansattes ønsker. Dette bør inneholde følgende;

- Mindre rigiditet i styringen
    - Forsvarsdepartementets styring av Forsvaret må vurderes for å oppnå fleksibilitet og ansvarliggjøring
    - Styring må dreies mot en vurdering av operativ effekt
    - Det må vurderes hvordan Forsvarssjefen og underliggende sjefer skal få myndighet.
        - Flere DIF-sjefer må få ansettelsesmyndighet
        - Flere lokale sjefer må kunne disponere eget personell
- Mindre rigiditet i regelverket som er grunnlaget for forvaltningspraksis
    - Statlig avtaleverk gir muligheter som må utforskes
    - FDs bestemmelser i personellforvaltningen skaper en stiv organisasjon
        - Normalavansement kan fjernes og utvelgelse baserer seg på kvalifikasjonsprinsippet
        - Bruk av tidsbegrensning må behovsprøves, og må ses i sammenheng med behovet for å bygge virksomhetsforståelse gjennom erfaring
    - Forsvarets forfatningsbestemmelser må revideres. Alle krav og selvpålagte regler må etterprøves basert på om de er funksjonelle.
    - Underbygge behovet for å beholde ansatte, ref. rapportens oppsummering s. 5*; «Sist, men ikke minst må Forsvaret innrette virkemidlene og insentivene slik at de bedre understøtter talent, potensial og Forsvarets behov. Like viktig er det å motivere til at Forsvaret får folk til å jobbe på de stedene Forsvaret er».*
- Det må være balanse mellom kravene som stilles til de ansatte og de rettigheter og tilbud som de kan få.
    - Særlovgivingen pålegger den militære profesjon et helt spesielt ansvar som må kompenseres og «avlastes»

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

    - Oppgavene som skal løses stiller – i ytterste konsekvens, ekstreme krav til den ansattes lojalitet til avdelingen, til Forsvaret og til nasjonen
    - Fysiske og mentale belastninger må «avlastes» gjennom perioder med trening og fritid eller annen tjeneste
- Skape en forutsigbarhet i ansettelsesforholdet fra «vugge til grav»
    - En forutsigbar karriere- og tjenesteplan
    - Utdanningsmuligheter gjennom hele karrieren
    - En lønnspolicy som sikrer en viss likhet på tvers av Forsvarets avdelinger, og som ivaretar behovet for å anerkjenne kompetanse, ansvar og myndighet.
    - En forutsigbar inntekt som gjenspeiler belastning, flyttemønster og ansvar
    - En pensjon man kan leve med på slutten av livet.
- Etablere et moderne arbeidsgiverstyrt tilbud til alle ansatte som motiverer for innsats og skaper lojalitet (insentiver).
    - Skape balanse mellom arbeid og «resten av livet» i alle faser
    - Åpne for reelle muligheter til etter- og videreutdanning
    - Tilby gode boforhold nær arbeidsstedet, for familier og for pendlere
    - Pendlertilbud som innebærer mulighet til å kombinere jobb og familieliv, herunder fjernarbeid, pendlerkommunikasjon som ikke ødelegger arbeidsrytmen for hele avdelinger (dette må også ses på i lys av Forsvarets operative behov for tilstedeværelse)
    - Forutsigbarhet i tjenestemønster og en karriere som er tilpasset den enkeltes talent og ønske
    - Lønn, inntekt og pensjon henger sammen, og blir et viktigere virkemiddel (eller et større hinder) for å beholde ansatte gjennom hele yrkeskarrieren.

BFO skal være den første til å bidra inn i dette arbeidet. Imidlertid må en forutsetning være at prosjektet skal ha søkelys på å øke den operative effekten. Det som gjør dagens diskusjoner vanskelige, er at dette oppfattes til å være enda et spareprosjekt.

Disse endringene må følges opp av en endring i den daglige forvaltningen. Fokuset må skifte fra en hverdag der man søker å avgrense rettighetene og mulighetene, til å utforske hvilket mulighetsrom som faktisk er tilgjengelig. Allerede i dag gir lover, forskrifter, reglementer og interne bestemmelser et handlingsrom som ikke blir tatt i bruk, og konsekvensen er en økende andel tilbakemeldinger på dårlig hverdagsforvaltning. Dette kan Forsvaret endre uavhengig av Svendsen-utvalgets rapport og denne høringen.

Spesielle områder

Forsvarsdepartementet har bedt om konkrete råd og innspill innen tre områder. BFOs tanker og funn er gjengitt under. Mye av grunnlaget for våre meninger er redegjort for innledningsvis; Forsvarets rasjonale, konteksten, profesjonsbehovet og ivaretagelsen av de ansatte er alle områder som både henger sammen, og som samtidig påvirker hvilke muligheter og begrensninger man har for å dekke et unikt behov.
BFO vil kun liste opp forslagene punktvis under de ulike spørsmålene fra FD.

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

Økt evne til å rekruttere, utvikle, beholde og avvikle kompetanse og sikre nødvendig kompetansemangfold:

- Hvilke tiltak er mest relevante for at Forsvaret ytterligere kan bruke mulighetsrommet i verneplikten til å øke tilgangen på nødvendig kompetanse?
    - Det må gjennomføres konkrete og spissede informasjonskampanjer til målgruppen. Dette må starte opp før man kalles inn til sesjon.
    - Følge opp de vernepliktige gjennom hele førstegangstjenesten, og ha mulighet til å ansette de som både er skikket og motiverte. Her har begrensninger i antall årsverk stått i veien for nytilsetting.

- Hvilke tiltak er mest relevante for å rekruttere et større kompetansemangfold?
    - BFO er usikker på om vi har samme tolkning av kompetansemangfold, men dersom man her mener. Vi tolker dette som ulike typer utdanningsbakgrunn.
        - Anerkjenne militært tilsatte som har bekostet egen (sivil) utdanning, og ta denne i bruk i organisasjonen
        - Gjøre disponeringsomgangene tilgjengelige slik at tidligere ansatte kan vurdere re-rekruttering som en reell opsjon
        - Styr og motivere ansatte til videreutdanning som Forsvaret kan ha behov for.
        - Tilrettelegge for studier og utdanning gjennom stipendordninger, permisjoner og støtte fra lokal ledelse.
        - Være ærlig på hvilke karriere- og tjenesteplaner som kan følges basert på den enkeltes utdanningsbakgrunn.
        - Øke mulighetene for kvalifiseringskurs for OR som har sivil utdanning som Forsvarssektoren kan dra nytte av

- Hvilke tiltak er mest relevante knyttet til sivilisering som et virkemiddel for raskere å skape rom for mangfold i erfaring og mer relevant kompetanse.
    - BFO kan ikke se at «sivilisering» er relevant all den tid kompetansebehovet må basere seg på en analyse av Forsvarets operative behov (krig, krise og fredsoperativ drift).
    - Re-rekruttering er relevant, men vil da fordre at man fjerner barrierer som legges til grunn i dagens forvaltning; pendlerrettigheter, tilgang på boliger, avlønning og disponering mv må tilpasses for denne målgruppen.
    - Gjeninnføre tidligere tilbud for utdanning ved sivile skoler på alle nivå og for alle kategorier militært tilsatte. Som rapporten påpeker; det er mer å hente på å utdanne allerede ansatte enn å rekruttere nye.

- Hvilke tiltak er mest relevante for at Forsvaret skal få tilgang til kompetanse til å håndtere truslene i det digitale rom?
    - Styrke samarbeidet MIL-SIV og styrke den «klyngen» som nå er i ferd med å etablere seg på Innlandet (Lillehammer-Gjøvik-Raufoss)
    - Bidra til forskning og utvikling
    - Øke egen kompetansebeholdning gjennom å tilby videreutdanning for offiserer og spesialister utdannet ved FIH/FHS/CIS.
    - Avklare ansvarsforholdet for truslene gjennom samvirke med Justisdepartementet – skal Forsvaret ivareta hele trussel-spekteret «24/7»?

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

- Hvilke tiltak er mest relevante for at Forsvaret kan beholde flere av de unge?
    - Troverdig rekruttering basert på reelle karriere- og tjenesteplaner
    - Forutsigbar tjeneste hvor den enkelte opplever mestring og personlig vekst før man skifter til neste funksjon
    - En balanse mellom arbeid og «resten av livet». Man skal ha rom for venner, familie og fritidssysler – også som militært tilsatt
    - Tilgang på kvarter og bolig som er tilpasset livssituasjonen
    - En tjeneste som tilfredsstiller de forventninger og mål den enkelte setter
    - Det må være muligheter for videre kompetanseutvikling

- Hvilke tiltak er mest relevante for at Forsvaret kan rekruttere og beholde flere kvinner og personer med minoritetsbakgrunn?
    - Gjeninnføre flere utdanninger hvor rekrutteringen skjer fra det sivile. Nå er det for mange som krever gjennomført førstegangstjeneste – som virker til å homogenisere søkergrunnlaget
    - Antagelig må man differensiere kravene til sikkerhetsklarering dersom man skal øke andelen med minoritetsbakgrunn – eller endre forskriften til sikkerhetsloven (blant annet enklere krav til familiehistorikk)
    - Det må bli adskillig bedre forutsigbarhet og stabilitet i forvaltningen og disponeringen slik at man kan oppleve mestring og trivsel (dette er allment)
    - En troverdig familiepolitikk som tilrettelegger for livsfasene med tanke på belastning, inntekt og familien
    - Målrettet markedsføring basert på den virkelighet man møter

- Hvilke tiltak er mest relevant for å videreutvikle Forsvarets høyskole til kunne utdanne militære profesjonsutøvere gjennom en kombinasjon av sivil utdanning og militærfaglig påbygning?
    - Videreutvikle strategisk samarbeid med sivile universiteter og høyskoler som et supplement til egen profesjonsutdanning.
    - Tilrettelegge for stipendiater på master- og doktorgradsnivå ved de samme, betalt av Forsvaret
    - Styrke FHS' sin kapasitet til å utvikle militære profesjonsutøvere innenfor alle kategorier – dette for å dekke Forsvarets behov og opptre som troverdig høyskole

- Hvilke tiltak er mest relevante for at Forsvaret kan styrke sin evne til å rekruttere et nødvendig kompetansemangfold til avdelinger i Nord-Norge?
    - Kompetansemangfold kan kun oppnås gjennom å ha ansatte med ulike bakgrunner, noe som da innebærer at Forsvaret må evne å tilrettelegge for et arbeids- og familieliv som oppleves attraktivt
        - Forutsigbar forvaltning gjennom disponeringer
        - Tilrettelagt for en balanse mellom livets ulike faser;
            - Pendling
            - Familieboliger, hybler og kvarter av «god nok» standard
                - Tilby boliger der hvor det er et arbeidsmarked for medflytter innenfor dagpendleravstand
            - Fleksible arbeidsmuligheter

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

        - Kunne tilby et utviklende arbeidsmiljø med muligheter for personlig vekst og mestring
        - Kunne tilby og tilrettelegge for etter- og videreutdanning «så lokalt som mulig», også for medflytter (arbeidsmarkedene er ikke store i nord)
    - Utfordringen til Forsvaret er at det er mange andre faktorer som påvirker den ansattes valg – faktorer som ikke Forsvaret rår over. Dermed blir tiltakene kun av kompenserende art.

- I hvilken grad vil delegering av myndighet til lokale sjefer kunne gi økt evne til å rekruttere og beholde personell?
    - Gir økt mulighet til å finne lokale løsninger på individuelle behov som også gir effekt for avdelingen
    - Gir bedre rom for å tilpasse arbeidsbelastningen basert på livets faser
    - Kan gi bedre muligheter for å skape lokal forutsigbarhet i disponering – og dette vil gi økt kvalitet i avdelingen (økt kontinuitet) og bedre mestringstro hos den enkelte

Økt evne til innovasjon, eksperimentering og å nyttiggjøre seg teknologi:

- Hvilke tiltak er mest relevante for å bidra til økt innovasjonsevne?
    - Tilby utdanninger gjennom stipendiater ved sivile skoler for å få nye impulser og andre nettverk
    - Åpne for hospitering og økt samarbeid med andre offentlige og private aktører for en periode
    - Tillate at Forsvarets Høyskole må kunne gjennomføre FoU som er i randsonen (eller utenfor) sitt kjerneområde – innovasjon skjer kun der hvor man utfordrer dagens oppfatninger og utførelser
    - Dra FFI tettere inn i utdanning og utvikling; skap rom for å ta forskning «i bruk»
    - Motivere for og bidra aktivt i utviklingen av kompetanseklynger som har betydning for Forsvaret – som i Innlandet
    - Øke mulighetene til å drive egne utvikling- og test-programmer. Dette er ikke kostnader – kun investering
    - Motivere den enkelte til å fremme de små forbedringstiltakene som skjer «hver dag» - etablere «Kaizen»-tenkning som en naturlig prosess

- Hvilke tiltak er mest relevante for å øke Forsvarets evne til å nyttiggjøre seg teknologi?
    - Se kulepunktet over
    - Innovasjon og utvikling som gir effekt må hurtigst mulig bli verifisert og formalisert gjennom endringer i driller, prosesser og utdanning - noe som krever en styrket våpenskolefunksjon

Økt gjennomføringsevne:

- Hvilke tiltak er mest relevante for å gi økt gjennomføringsevne?
    - BFO er noe usikker på i hvilken kontekst man søker økt gjennomføringsevne i denne høringen. Vi velger derfor å relatere det til HR og Forsvarets evne til å tiltrekke,

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

beholde og utvikle sine ansatte.

- Mye handler om punktene over; ved å beholde sine ansatte vil Forsvaret øke sin totale kompetansebeholdning og få videreutviklet kvalitet på flere områder
- Dagens regelverk må forenkles
- Lokale sjefer må bemyndiges, utdannes og gis tilgang til gode rådgivere som kan skape lokale løsninger innenfor rammen av Forsvarets regelverk; avstanden mellom leder og rådgiver må bli mindre

- Hvilke tiltak er mest relevante for å følge opp at tiltakene gjennomføres?
  - Styringen av Forsvaret må evalueres og vurderes
    - Er mikrostyring et fornuftig valg?
    - Bør man gå fra styring til ansvarliggjøring?
    - Bør målekriteriene dreies fra økonomisk drevne parametere til å fokusere på kvalitet og operativ evne?

Avslutning

Samfunnet forventer – og krever, at Forsvaret både skal sørge for sikkerhet og opptre «riktig». Dette gjelder for alle de sårbarheter man har som nasjon. Så kan man selvfølgelig stille seg et spørsmål om det er Forsvaret som skal kunne dekke alt. BFO er usikker på om det er formålstjenlig at Forsvaret skal ha det hele og fulle ansvar for å beskytte befolkningen og samfunnsinteressene «for alt» i Cyberspace, slik man kan få inntrykk av gjennom Svendsen-utvalgets rapport.
BFO mener at dette bør være et relevant tema for ny Forsvarskommisjon som forhåpentligvis vil diskutere Forsvaret i en totalforsvarsramme. Det er allerede i dag en distinkt rollefordeling mellom Politi og Forsvar når det gjelder å håndtere terror på norsk jord – kanskje bør man også ta en diskusjon om det samme når det gjelder digitale anslag? Dersom det er slik at Forsvaret SKAL håndtere dette også, må samfunnet erkjenne at oppdragsporteføljen, kompetansebehovet, kompleksitet og ressursbehovet har økt – og handle deretter. Man kan åpenbart ikke legge Kystvakten til kai for å tette hull i det digitale nettet.

Sikkerheten må sikres i alle domener – samtidig.

BFO har gjennom høringsinnspillet gjort et ærlig forsøk på å beskrive hvorfor vi mener at Svendsen-utvalgets anbefalinger må justeres på flere områder. Forsvarets rasjonale er ikke det man ser i daglig drift; det er krig og krisehåndtering. Alt man gjør i fredstid må gjenspeile dette. Dette krever tillit, kjennskap og samhandling på teamnivå og kompetente profesjonsutøvere på individnivå.
På samme måte som for soldaten med våpen i hånd, må også «den gode hacker» være etisk bevisst når hen utfører sine oppgaver. I dagens samfunn ligger antageligvis den «etiske og moralske list» høyere enn før. Samtidig er man mindre villig til å ta risiko som innebærer tap av liv, store verdier eller anseelse.
Forsvaret skal både løse sine oppgaver og samtidig ta vare på de ansatte. Det er dette profesjonen handler om. For fullt ut å kunne forstå hva det innebærer – personlig og som en del av noe større enn deg selv (kallet), mener BFO at profesjonens egen utdanning må styrkes – ikke bygges ned.

Utvalget er helt klare på at Forsvaret må sikre seg tilgang på mer sivil kompetanse. Dette for å sikre seg riktig og god kompetanse på områder som kan utvikle Forsvaret som virksomhet. Her ligger det i

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764

dag ingen begrensinger, men dette må ikke først og fremst skje på bekostning av viktige militære stillinger, men komme i tillegg. Det å sette til side viktigheten av god militær kompetanse i Forsvarets organisasjon er ikke en løsning for et sterkt og utholdende Forsvar som løser sine operasjoner hjemme og ute. Svakheten i utvalgets rapport ligger i en mangel på diskusjon av profesjonens (betimelige) berettigelse og hvilke konsekvenser som oppstår dersom man «siviliserer» Forsvaret når dette vurderes opp mot behovene i krig og krise. Sivile kan ikke – på lovlig vis, løse selve kjernen i oppgavene; planlegge, beslutte og beordre andre til å ta liv eller risikere sitt eget for å beskytte Norges interesser. Det er profesjonsutøverens oppgave og dont.

Her mener vi at utvalget går for langt i sine forslag, hvor man underslår viktigheten av den militære profesjon og tror at det er direkte sammenlignbart å være militær og sivil leder.

Det er det ikke.

Oslo, 1. desember 2020

Med hilsen

Jens B Jahren
Leder Befalets fellesorganisasjon

Befalets Fellesorganisasjon Boks 501 Sentrum, 0105 Oslo, Norge
Tel: 23 10 02 20 **Faks:** 23 10 02 25 **Epost:** post@bfo.no **www.bfo.no** **Org. Nr**. 960 472 764