



# Forandring gennem fællesskab

HKKF BERETNING 2020

2020  
hkkf  
KONGRES



## I: RAMMERNE

Denne del af beretningen handler om HKKFs arbejde for at påvirke rammerne for hærens konstabler og korporaler, hvad enten de sættes på Christiansborg eller i samarbejdssystemet.

Side 5:	Politikken
Side 15:	Samarbejdsvirksomhed
Side 21:	Personalepolitik
Side 25:	Militær straffe- og disciplinarlov
Side 29:	Helbreds vurderinger
Side 33:	Uddannelse og kompetenceudvikling
Side 41:	Tillidsrepræsentantstruktur og -virksomhed

## II: FAGLIGT ARBEJDE

Denne del af beretningen handler om HKKFs arbejde med at indgå aftaler, der tilgodeser medlemmerne bedst muligt, og om service og rådgivning til medlemmerne.

Side 45:	Medlemmerne
Side 49:	Tillidsrepræsentanterne
Side 53:	Aftaleområdet
Side 65:	Arbejdsmiljø
Side 71:	Fastholdelse og rekruttering
Side 77:	Arbejdsskader
Side 87:	Livlinen
Side 91:	Kommunikation

## III: Økonomi

Denne del af beretningen handler om udviklingen i HKKFs økonomi i kongresperioden og om udviklingen i medlemstallet.

Side 95:	Økonomi
----------	---------

# Forandring gennem fællesskab

De seneste år har været op ad bakke for os, der som tillidsvalgte i HKKF arbejder for bedre arbejdsvilkår og personaleforhold for vores medlemmer.

Med besparelserne i forsvarsforliget fra 2013 blev der gennemført forringelser for konstabelgruppen, som vi stadigvæk mærker virkningerne af. Det har haft omkostninger for den enkelte – og det har kostet forsvarret som arbejdsplads. De aktuelle problemer med at fastholde dygtige og erfarne konstabler i hæren er prisen for et arbejdsliv, som er blevet belastet med flere opgaver, og som mangler attraktive udviklingsperspektiver for den enkelte. Manglende evne til at fastholde konstabelgruppen i længere tid medfører ærgerlige udgifter til hele tiden at rekruttere og uddanne nye soldater til erstatning for dem, som går. Hertil kommer, at fastholdelsesproblemerne går ud over kvaliteten og effektiviteten i opgaveløsningen og påvirker medarbejder-tilfredsheden i negativ retning.

Forsvaret er i stor udstrækning styret af et regnearkstyranni, der fokuserer på mere eller mindre teoretiske enkeltelementer med kortsigtet besparelseeffekt frem for helheden og det lange sigt.

På to afgørende områder har vi trods set regnearkstænkningen og holdt fast i rettigheder, som vi ikke vil miste. Vi har ført en både lang og opslidende sag om arbejdsmiljølovens gyldighed

under skydeperioder, fordi det ikke er ligegyldigt for os, om vores medlemmer er omfattet af beskyttelsesregler, som forsvarret ikke bare skal skalte og valte med. Og vi har insistet på, at forsvarret har en forpligtelse til at give konstablerne en uddannelse, som giver et afsæt for civil beskæftigelse. Det er lykkedes os at opnå en fælles forståelse med forsvarret om arbejdsmiljøloven i skydeperioder, og vi er kommet igennem med at sætte uddannelse af konstabelgruppen på den politiske dagsorden. Og vi har ikke givet efter for ønskerne om en ny korttidskontrakt uden en forpligtelse til uddannelse. Det har selvfølgelig ikke kun skaffet os venner i ledelsen.

Med forsvarsforliget i 2018 fik forsvaret tilført flere midler. Selvom de økonomiske rammer forekommer en anelse usikre i lyset af coronakrisen, står vi nu i en situation, som giver mulighed for kursændringer. Det er HKKFs målsætning, at midlerne ikke alene skal gå til mere og bedre materiel og flere aktiviteter og opgaver. Vi har som mål, at der skal investeres massivt i attraktive og udviklende vilkår for personalet. Vi arbejder for, at den enkelte soldat kommer i centrum for planer og strategier. Det kræver et mindset hos ledelsen, hvor soldater ikke bare gøres op som tal på et regneark.

Den senere tids afdækning af ledelsesmæssige problemer i toppen af forsvarret tyder på, at den tilgang

til soldater og personaleforhold, som vi efterlyser, nogle steder kræver et forandret mindset. HKKF vil kendes som en konstruktiv og troværdig samarbejds- og forhandlingspartner, som rækker hånden ud til, at vi i fællesskab med ledelsen finder svarene på de mange udfordringer. Svaret på enerådighed og magtfuldkommenhed er inddragelse og fællesskab.

Internt i HKKF sætter vi det enkelte medlem i centrum, og vores faglige fællesskab handler om at skabe mærkbare og gode forandringer for medlemmerne. I beretningen kan I læse om, hvilke udfordringer og resultater, den forgangne kongresperiode har budt på, og om de mål vi vil nå gennem et stærkt fællesskab mellem tillidsarbejdet lokalt og centralt.

Forbundsbestyrelsens takker alle jer tillidsvalgte for jeres indsats. Sammen kan vi løfte de opgaver, som ligger foran os og opnå de resultater, som vi ønsker.

På forbundsbestyrelsens vegne  
*Kurt Brantner*



# Rammerne

---

Denne del af beretningen handler om HKKFs arbejde for at påvirke rammerne for hærens konstabler og korporaler, hvad enten de sættes på Christiansborg eller i samarbejdssystemet.

Side 5:	Politikken
Side 15:	Samarbejdsvirksomhed
Side 21:	Personalepolitik
Side 25:	Militær straffe- og disciplinarlov
Side 29:	Helbreds vurderinger
Side 33:	Uddannelse og kompetenceudvikling
Side 41:	Tillidsrepræsentantstruktur og -virksomhed

# Politikken

De overordnede rammer om forsvaret er politisk bestemt:

- Forsvarets formål, opgaver og organisation er fastsat ved lov.
- Personelloven fastlægger de grundlæggende vilkår for forsvarets personel.
- Det økonomiske grundlag og større materielanskaffelser besluttet ved flerårige forsvarsforlig.

Forsvarets deltagelse i internationale missioner er i hvert enkelt tilfælde besluttet af Folketinget.

De politiske beslutninger har direkte konsekvenser for personelsammensætning, uddannelse, opgaver og arbejdsvilkår og dermed for medlemmernes hverdag. Derfor forsøger HKKF at påvirke de politiske beslutninger om forsvaret og deres praktiske gennemførelse. Det gør vi, for at tilgodese medlemmernes arbejdsmæssige interesser på politisk plan.

HKKF er repræsenteret i udvalg, som er nedsat af forsvarsministeren, og dermed direkte inddraget i de politiske beslutninger. Derudover forsøger

vi at øve indflydelse på beslutningerne indirekte gennem en dialog med de politiske partier.

Medlemmerne oparbejder en betydelig praktisk viden, både herhjemme og i internationale missioner. Den bør inddrages i de mere principielle og overordnede politiske drøftelser. Men det er langt fra altid, at beslutningstagerne er opmærksomme på værdien af de praktiske erfaringer, og derfor bruger HKKF mange kræfter på at synliggøre, at vi både vil og kan bidrage til bedre beslutninger.

## Den politiske situation (juni 2020)

Efter folketingsvalget i juni 2019 fik vi en ny regering. Der blev for første gang i årtier dannet en mindretalsregering bestående alene af Socialdemokratiet. Som mindretalsregering baserer regeringen sit parlamentariske grundlag på politiske partier med delvis modstridende synspunkter. Det er imidlertid ikke så meget den parlamentariske situation, som skaber usikkerhed. Derimod er sundhedskrisen som følge af covid-19 og de økonomiske og samfundsmæssige konsekvenser heraf på både kort og længere sigt meget uforudsigelige.

Det er klart, at den usikkerhed, som præger samfundet generelt, også kan forplante sig til forsvaret. Ganske vist er der indgået en politisk aftale om forsvaret, der rækker helt frem til

2023. Det giver som udgangspunkt stabile rammer om forsvarets opgaver og økonomi. Men i en situation, hvor både samfundsøkonomien og den sikkerhedspolitiske arena er ustabil og uforudsigelig, kan forsvaret

naturligvis også blive ramt af politisk turbulens.

### Sikkerhedspolitikken

De sikkerhedspolitiske målsætninger er dimensionerende for forsvaret.



*Peter Christensen  
Forsvarsminister  
2015-2016*



*Claus Hjort Frederiksen  
Forsvarsminister  
2016-2019*



*Trine Bramsen  
Forsvarsminister  
2019-*



Regeringen vil med den udenrigs- og sikkerhedspolitiske strategi 2019-2020 styrke Danmarks mulighed for at indgå i internationale operationer.

Derfor er det afgørende, hvordan regeringen definerer de sikkerhedspolitiske udfordringer og målsætninger. Regeringen har lavet et såkaldt forståelsespapir med støttepartierne, som blandt andet i brede vendinger taler om betydningen af det internationale samarbejde. Regeringen har efterfølgende udarbejdet sin udenrigs- og sikkerhedspolitiske strategi 2019-2020. Her understreges kontinuiteten i dansk sikkerhedspolitik med en række konkrete initiativer og fokuspunkter. De følger de overordnede sigtelinjer, som også udgjorde grundlaget for den tidligere regerings udenrigs- og sikkerhedspolitiske strategi 2017-2018.

Det fremgår af strategien, at regeringen i kraft af forsvarsforliget 2018-23 vil styrke Danmarks mulighed for at deltage i internationale operationer gennem nye og styrkede kapaciteter, hvilket understøttes af en 50 procents forøgelse af rammen for internationale operationer. Regeringen vil styrke det internationale samfunds evne til at imødegå væbnede konflikter igennem et øget dansk bidrag til FNs fredsbevarende og konfliktforebyggende arbejde.

Det fremgår klart af forsvarsforliget 2018-2023, at fundamentet for forsvarspolitikken er NATO:

*"NATO er og bliver hjørnестenen i dansk forsvars- og sikkerhedspolitik, og Danmark vil søge at imødekomme NATOs ønsker til dansk forsvar og de styrkemål, NATO har givet Danmark. Partierne bag forsvarsforliget er enige om vigtigheden af Wales-erklæringen fra NATO-topmødet i 2014 om at øge forsvarsudgifterne, styrke materielinvesteringer i relevante og efterspurgte kapaciteter samt bidrage til operationer. Derudover udgør et aktivt dansk engagement i FN fortsat et vigtigt element i dansk sikkerheds- og forsvarspolitik. Den sikkerhedspolitiske situation betyder, at en stærk international retsorden, et stærkt Europa og et effektivt multilateralt samarbejde fortsat er i Danmarks interesse."*

Det skyldes i høj grad NATOs anbefalinger, at hæren er ved at opbygge brigadeniveauet, der vil give Danmark mulighed for at opstille større bidrag til NATOs genforsikring, afskrækkelse eller indsættelse i kollektivt forsvar i kortere perioder. Denne ambition kan kun virkeliggøres under forudsætning af, at forsvaret tilføres betydelige midler.

Regeringen har besluttet at udsende et fornyet dansk bidrag til NATOs fremskudte tilstedeværelse i Baltikum i 2020, ligesom vi i samarbejde med tætte allierede vil etablere et nyt NATO-divisionshovedkvarter i Letland. Regeringen bakker ligeledes op om NATOs forstærkede fokus på Nordatlanten.

Den sikkerhedspolitiske arkitektur er under voldsom forandring i disse år, og det regelbaserede internationale samarbejde er under pres. USA stiller i stigende grad spørgsmål ved

værdien af de internationale organisationer og aftaler, som landet har drevet frem siden anden verdenskrig, og trækker sig på stadig flere områder fra sit globale lederskab. Rusland fortsætter sin aggressive adfærd, der tilsidesætter internationale normer og konventioner. Kinas magt, økonomiske styrke og ambitioner er voksende. Landet får stadig større indflydelse på globale normer og værdier og vil komme til at sætte store aftryk på verdens fremtid.

Der er mange spændinger og konflikter omkring os, som er både sprængfarlige og uforudsigelige. Sikkerhedssituationen i Østersøregionen og Nordatlanten spiller en central rolle for Danmarks sikkerhed. Når man hertil lægger cybersikkerhed og terrorisme, er det åbenlyst, at forsvaret kommer til at spille en vigtig rolle på den politiske dagsorden i årene, der kommer. Forsvaret skal kunne imødegå et bredt spektrum af opgaver. Det stiller krav om fleksibilitet og omstillingsevne, men det kræver også dybde og robusthed i forsvarets enheder.

Wales-erklæringen fra NATO-topmødet i 2014 forpligter medlemslandene til at arbejde hen imod anvendelsen af 2 procent af bruttonationalproduktet på forsvaret i 2024. Presset for at øge forsvarsudgifterne vil derfor ikke blive mindre i årene frem.





Den 28. januar 2018 præsenterede daværende forsvarsminister Claus Hjort Frederiksen på vegne af et bredt flertal af folketingets partier det nye forsvarsforlig 2018-2023. Foto: Forsvarsgalleriet

## Forsvarsforlig 2018-2023

Et bredt politisk flertal i Folketinget indgik i januar 2018 aftale om forsvarsordning 2018-2023. Partierne blev enige om at tilføre et substantielt løft til forsvaret med 800 millioner kroner i 2018 stigende til 4,8 milliarder kroner i 2023. Det er en stigning på mere 20 procent i forhold til de økonomiske rammer i perioden 2013-18.

Presset for at indfri NATO-målsætningen har imidlertid været så vedholdende, at forligskredsen allerede i januar 2019 besluttede at øge forsvarsbudgettet i 2023 med yderligere 1,5 milliarder kroner, så de danske forsvarsudgifter når 1,5 procent af bruttonationalproduktet i 2023.

Forsvarsforliget forbedrer forsvarets

evne til at løse opgaver over et bredt spektrum. Evnen til at operere med større hærenheder, der kan indsættes inden for NATOs territorium, styrkes, og forsvaret råder over flere enheder, der kan indsættes i internationale operationer uden for NATOs territorium i rammen af for eksempel NATO, FN eller koalitioner.

Forsvarets muligheder for at bidrage til opgaveløsningen i relation til den nationale sikkerhed styrkes ligeledes. Det gælder særligt i forhold til cybersikkerhed, støtte til politiet og det nationale antiterror-beredskab. Samtidig øges evnen til at skabe sikkerhed i Danmark i en situation, hvor hovedparten af de danske styrker måtte blive udsendt.

Forsvaret skal kunne deltage i det fulde spektrum af militære operationer, herunder kollektiv afskrækkelse, genforsikringstiltag, terrorbekæmpelse, stabiliserings- og forebyggelsesindsatser samt øget tilstedeværelse i Arktis.

I takt med at rammerne øges, vil hæren kunne indsætte en brigade (ca. 4.000 soldater) i rammen af NATO. Brigaden indeholder både nye og styrkede kapaciteter: Flere operative kampvogne, jordbaseret luftværn, panserværn til kampbataljonerne, yderligere artilleri, en ekstra opklaringseskadron, yderligere materiel til elektronisk krigsførelse og nye sensorer, en dronekapacitet, logistik, føringsstøtte, ingeniørmateriel mv. Når brigaden ikke er indsat, kan dens enheder udsendes som selv-



stændige styrkebidrag i internationale operationer.

Hæren skal desuden opstille en let infanteribataljon (op til 500 soldater) til løsning af nationale opgaver eller som bidrag til internationale operationer. Bataljonen kan indsættes med fly eller skib og kan indgå i kollektivt forsvar, visse internationale operationer eller national opgaveløsning, herunder til støtte for politiet. Den lette infanteribataljon består af stab, stabskompagni og tre stående lette infanterikom-pagnier og udstyres blandt andet med morterer samt panserværn til at bekæmpe pansrede køretøjer.

Forsvaret skal i højere grad bidrage til danskernes tryghed og sikkerhed, og derfor styrkes støtten til politiet markant. Støtten omfatter blandt

andet grænsekontrol og bevogt-ningsopgaver, så længe politiet har behov herfor. Forsvaret kan helt eller delvist varetage den operative støtte til grænsekontrollen, herunder med støtte fra Hjemmeværnet. Hæren kan med timers varsel stille enheder til rådighed for politiet.

Med forsvarsaftalen bevares vær-nepligten, og antallet af værneplig-tige øges med op til 500 årligt. Der indkaldes flere værnepligtige til Den Kongelige Livgarde, værnepligtige til den nye brigades mobiliseringskom-pagnier, der aftjener værnepligt i otte måneder, og flere værnepligtige til det statslige redningsberedskab. Der gennemføres en midtvejsevaluering af værnepligten i forligsperioden med fokus på, om antallet af værnepligtige skal fastholdes eller forøges.

## HKKFs mærkesager i forhold til forsvarsforliget:

### 1. Balance mellem mål og midler

HKKF har i overensstemmelse med kongresbeslutningerne i 2016 arbejdet for et forsvar med balance mellem mål og midler. Prisen for et forsvar ude af balance betales i vid udstrækning af forswarets ansatte. Når der spares, er det ofte arbejdsvilkårene, som bliver forringet. Et sundt og sikkert arbejdsmiljø, en god balance mellem arbejdsliv og familieliv samt uddannelse og kompetenceudvikling kræver ressourcer.

HKKF har derfor argumenteret for flere midler til forsvaret og en personale-mæssig forøgelse af hærens enheder og kapaciteter.



Med forsvarsforliget 2018-2023 øges antallet af værnepligtige med op til 500 årligt. Foto: Forsvargalleriet.

På den ene side kan vi med tilfredshed konstatere, at forsvarsforliget tilføjer flere ressourcer – om end de kommer sent i forligsperioden – og at der sker en opbygning af hærens kapaciteter og personalemæssig forøgelse af hæren.

På den anden side er der langt fra opnået en balance mellem mål og midler. Ressourcerne til hæren bliver først tilført sent i forliget, og hæren bygges langsomt op, mens opgaverne og aktiviteterne allerede fylder meget nu.

Det er nødvendigt, at politikerne prioriterer målrettet og skarpt, så mål og midler hænger sammen. Det er godt at have et højt ambitionsniveau på forswarets vegne, men det er ikke godt nok, hvis det er symbolpolitik, og målsætningerne er underfinansieret.

HKKF har i mange år peget på, at det er spild af penge at opbygge et mobiliseringsforsvar, og at værnepligten er både dyr og ineffektiv som rekrutteringsmekanisme for forsvaret. Desværre har partierne ikke alene op-



retholdt værnepligten i forligsperioden – den er endda blevet udbygget, ligesom der indføres elementer af mobiliseringsforsvaret. HKKF fastholder naturligvis, at symbolpolitik ikke fremmer forsvarets effektivitet, ligesom ressourcerne kunne være bedre brugt på at forbedre arbejdsvilkårene for soldaterne.

## 2. Konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau

HKKF formåede at sætte kravet om en konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau på den politiske dagsorden i forbindelse med forsvarsaftalen. På baggrund af lobbyarbejde fra HKKF besluttede politikerne, at:

*“Der gennemføres et analysearbejde, som skal kortlægge muligheder for i rammen af erhvervsuddannelsessystemet at etablere en erhvervsuddannelse for konstabler med særligt fokus på konstabler i Hæren”.*

Desuden har partierne aftalt, at:

*“Forsvaret skal bidrage til at højne medarbejdernes kompetenceniveau gennem løbende uddannelse og kompetenceudvikling. Dette er med til fortsat at sikre, at Forsvaret er en meningsfuld og attraktiv arbejdsplads. Forsvaret bør, hvor det er muligt og relevant, søge at tilnærme de militære uddannelser til det civile uddannelsessystem for bl.a. at understøtte medarbejdernes mulighed for videre ansættelse og uddannelse i og uden for Forsvaret”.*

## 3. Fokus på veteraner

HKKF har medvirket til at sikre fortsat fokus på veteranområdet og at etablere en ligestilling i relation til aktstykke 425 og 426 for veteraner, der er kommet til skade før 14. august 1996, så de kompenseres fra og med 1. januar 2018.



Forsvarsforliget 2018-2023 indebærer, at forsvarets støtte til politiet skal styrkes i markant grad. Foto: Forsvarsgalleriet.

## Forsvarets støtte til politiet

Forsvarsaftalen indebærer, at forsvaret i højere grad skal bidrage til den hjemlige sikkerhed, og at forsvarets evne til at støtte politiet skal styrkes i markant grad.

Siden forligsindgåelsen er det blevet tydeligt, at støtten til politiet har en karakter og kan få et omfang, som er lige så skelsættende som transformationen fra et territorialforsvar til et ekspeditionsforsvar med internationale operationer.

I løbet af 2018 blev der vedtaget en række love for at skabe de juridiske rammer for forsvarets støtte til politiet. Begrundelsen er, at det personale og materiel, som politiet råder over, ikke vurderes tilstrækkeligt til at opretholde sikkerhed og tryghed i samfundet – med specifik henvisning til terrortruslen og flygtninge- og migrantsituationen i Europa.

Det bliver understreget, at forsvaret ikke skal overtage politimæssige opgaver. De skal som udgangspunkt fortsat varetages af politiets personale og med materiel, som politiet

råder over. Men hensigten er, at politiet skal have mulighed for at trække på forsvaret, *“hvis politiets personale- og materielmæssige ressourcer ikke er tilstrækkelige eller lige så egnede som forsvarets ressourcer, herunder som følge af, at politiet må prioritere sine ressourcer til andre opgaver”.*

En sådan afvejning af ressourcer og prioritering over tid og efter omstændighederne kan føre til en opgaveglidning, hvor forsvaret i øget omfang kommer til at løse politimæssige opgaver.

Ud fra en traditionel tilgang til politimæssig og militær opgavevaretagelse er det problematisk, at forsvaret medvirker til at løse almindelige politimæssige opgaver. Den potentielle opgaveglidning er formentlig også en anstødssten for mange medarbejdere i såvel politiet som forsvaret.

Der er imidlertid udbredt politisk konsensus om, at samfundets ressourcer til sikkerhed og tryghed bør sættes ind, hvor behovet er størst –

uden skelen til traditionelle institutionsinteresser.

På den ene side sker der en udvidelse af forsvarrets opgavekompleks, som kan medvirke til en højere grad af legitimitet og eksistensberettigelse set ud fra synlighed og relevans for civilsamfundet. For forsvarrets medarbejdere kan en udvidelse af opgavekomplekset desuden medvirke til at øge og forbedre kompetencer, som kan være til nytte udenfor forsvarret.

På den anden side er der gode grunde til at være bekymret for, at varetagelsen af forsvarrets militære kerneopgaver kan blive udhulet. Det går ud over opgaveløsningen, hvis mængden af opgaver øges, mens de personalemæssige og økonomiske ressourcer fastholdes.

HKKF har vurderet, at vi varetager medlemmernes interesser bedst ved

at indtage en grundlæggende imødekommende tilgang til, at forsvarret påtager sig politimæssige opgaver. Det vurderes urealistisk at opnå politisk opbakning til at genetablere en situation, hvor forsvarret kun begrænset og ekstraordinært bidrager til at varetage politimæssige opgaver. Der er desuden fordele forbundet med, at forsvarret får et større og mere fleksibelt opgavekompleks.

Men der er nogle afgørende forudsætninger, som skal opfyldes.

Varetagelse af politimæssige opgaver må ikke udhule forsvarrets kapacitet til at løse sine kerneopgaver. De politimæssige opgaver må heller ikke føre til en aktivitetsmæssig belastning, som forringer arbejdsvilkår, personaleforhold og muligheder for uddannelse og kompetenceudvikling. Desuden er det uacceptabelt, hvis en opgaveglidning er begrundet i løndumping, hvor der anvendes

personale fra forsvaret i stedet for politipersonale, fordi det er billigere.

Det er afgørende, at de uddannelsesmæssige forudsætninger for at udføre bistandsopgaver til politiet er til stede. Det vil være hensigtsmæssigt at integrere uddannelse i politimæssige opgaver systematisk i forsvarsuddannelsen frem for først at gennemføre uddannelsen, når behovet opstår. Dels er der risiko for, at man ikke kan nå at gennemføre uddannelsen, og dels kan det påvirke motivationen til at udføre politimæssige opgaver negativt, at det ikke opfattes som en integreret og prioriteret del af uddannelsen.

For HKKF er det helt afgørende, at der aldrig opstår en situation, hvor forsvarrets ressourcer kan blive brugt i en intern konfliktsituation i samfundet, som indebærer, at forsvarrets troværdighed og omdømme lider skade.

## Nyt forsvarsforlig

Selvom vi står midt i implementeringen af forsvarsforliget 2018-23, skal vi allerede nu til at forberede vores fokusområder, når politikerne skal aftale rammerne for forsvarret i årene efter 2024. Der kan opstå aktuelle spørgsmål, men de mere overordnede målsætninger bygger oven på de sigt punkter, som vi arbejder efter i dag og har et langsigtet perspektiv.

HKKF vil fortsat være fortalere for, at hæren har enheder og kapaciteter, som kan bidrage stærkt og relevant i internationale operationer, samtidig med at der er personale nok til at varetage de nationale opgaver. Der er behov for kapaciteter i hæren, som sammen med vores allierede kan løse hele spektret af militære opgaver fra terror og hybridkrig, afskrækkelse og højintensive operationer til politi-

mæssig og civil myndighedsudøvelse.

HKKF har aldrig bare krævet flere penge til forsvaret, men peget på, at det vigtigste er en holdbar balance mellem ressourcer og opgaver. Det er lige så vigtigt, at pengene anvendes rigtigt, som at der tilføres flere penge. Der er behov for at tilføre flere midler til mange områder i forsvaret, men der er også behov for at effektivisere forældede strukturer og at gå aktivitetsniveauet kritisk igennem for at sikre, at midlerne anvendes optimalt.

Det er en forudsætning for en holdbar balance mellem ressourcer og opgaver, at hæren stopper med at planlægge på grundlag af en struktur, som er lidt større end den bemanning og de ressourcer, som er til rådighed. Det giver en permanent ubalance,

som enhederne og personalet lider under.

HKKF vil synliggøre mulighederne for at optimere funktionsniveauerne med henblik på at udnytte konstabelgruppens kompetencer bedre til gavn for økonomien og fastholdelse af erfarne konstabler.

Der er behov for at investere målrettet i personale, så der er tilstrækkelige personaleressourcer til at varetage hærens opgaver. Der skal være tid og midler til at gennemføre uddannelse og kompetenceudvikling, ligesom der skal være balance mellem arbejdsliv og familieliv.

Det er et særligt fokus, at belastningerne ved udsendelse – for eksempel udsendelsesfrekvens og længden af

# Sådan styrkes Forsvaret

Forsvarsforliget 2018-2023 sikrer et substantielt løft af Forsvaret som svar på et forværret trusselsbillede



## Cybersikkerhed

- Styrket rådgivning og forebyggelse overfor offentlige og private aktører
- Udbygning af sensometværk
- Styrkelse af forskning og uddannelsesindsats
- Etablering af cybersituationscenter
- Styrkelse af analytiske og teknologiske kompetencer
- Pulje på 500 mio. kr. til fremtidens cyberudfordringer



## Nato's kollektive afskrækkelse

- Brigade
- Luftforsvarsmissiler til fregatterne
- Forøgelse af jægerkorpsets og frømandskorpsets patruljer
- Evne til anti-ubådsbekæmpelse



## Internationale operationer

- Transportfly-kapacitet øges med ca. 20 %
- Reserven til internationale operationer styrkes
- Bidrag til Freds- og Stabilitetsfonden forøges
- Let Infanteribataljon opstilles



## National Sikkerhed

- Øget støtte til politiet med bl.a. bevogtningsopgaver og dedikeret helikopterberedskab
- Ekstra vagthold til Livgarden
- Soldater på højt beredskab ved fx terrorangreb og kriser



## Værnepligt og mobiliseringsevne

- 500 flere værnepligtige
- Værnepligtsuddannelse målrettes mobilisering til krise og krig
- Totalforsvaret styrkes
- Mobiliseringskompagnier i brigaden

Fordeling af bevillingsløft fra 2018-2023 (Mia. kr.)



Forsvarsforliget 2018-2023. Kilde: Forsvarsministeriet

udsendelsesperioden – for den enkelte soldat og pårørende holdes på et rimeligt niveau.

HKKF arbejder for, at der etableres en konstabeluddannelse, som niveaufastsættes og anerkendes i det ordinære uddannelsessystem på erhvervsuddannelsesniveau og på arbejdsmarkedet. Konstabeluddannelsen skal forankres i relevante love og bekendtgørelser.

HKKF vil arbejde for at tilvejebringe målrettede ressourcer, som sikrer professionel og fagligt kvalificeret planlægning og gennemførelse af konstabeluddannelsen i enhederne. Det forudsætter opbygning af en robust uddannelsesstruktur og -støtte i enhederne.

Det er aftalt i det nugældende forsvarsforlig, at der gennemføres en evaluering af værnepligten. HKKF me-

ner, at værnepligten er overflødig og spild af ressourcer. Opbygning af en reserve, som forsvaret kan trække på, bør sikres gennem systematisk tilbud om rådighedstjeneste til hjemsendt personel.

Men hvis det af politiske grunde er umuligt at komme igennem med at suspendere værnepligten, er den næstbedste løsning at begrænse værnepligten – både antal indkaldte



og tjenestetidens længde – så vi reducerer ressourcospildet mest muligt. Under alle omstændigheder bør man se på, om den nuværende model til

at rekruttere gennem basisuddannelse i hærens uddannelsesbataljoner er optimal, idet potentielle ansøgere til andre af forsvarets enheder ikke

tiltrækkes og fastholdes tilstrækkeligt effektivt.

## Veteranpolitikken

Ikke mindst takket være HKKFs indsats er det lykkedes at få veteranpolitikken højt på den politiske dagsorden, og i 2010 fik Danmark en egentlig veteranpolitik.

Veteranpolitikken indeholder blandt andet en række initiativer, som har til formål at anerkende og støtte udsendte soldater, pårørende og veteraner, og HKKF har fået opfyldt langt de fleste af vores krav til veteranpolitikken.

Der er sket betydelige forbedringer i den samlede indsats for at støtte veteranerne, men der er behov for at følge indsatsen nøje og korrigere den, hvor der viser sig behov for det.

Nogle af udfordringerne handler om forsvarets evne og vilje til at øge den forebyggende indsats mod belastningsreaktioner.

HKKF arbejder for at:

- Udbygge fokus på at reintegrere soldater i en civil tilværelse efter tjeneste/udsendelse
- Forbedre screening af soldater med henblik på at forebygge belastningsreaktioner
- Afprøve og eventuelt implementere metoder til at træne og styrke psykisk/mental robusthed

## Fagligt samarbejde

Vi samarbejder tæt med de øvrige militære organisationer og med de faglige organisationer, som dækker vores civile kollegaer i forsvaret.

I dette samarbejde er HKKF en af de store spillere, og vi kan næsten som en selvfølge regne med, at vi inddrages – alene på grund af vores størrelse og hærens centrale placering i forsvaret.

Vi har et tæt og tillidsfuldt samarbejde med de øvrige organisationer, og på langt de fleste områder er vi enige og kører parløb på organisationssiden.

Der træffes imidlertid en mængde beslutninger udenfor forsvaret, som i lige så høj grad påvirker vores medlemmer, men hvor vejen til indflydelse er noget længere.

Det gælder arbejdsmiljø, arbejdsskaderetregler, muligheder for anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelser, pensionsforhold og så videre, som først

og fremmest besluttes på politisk niveau, og som angår lønmodtagerne som helhed. Der indgås også generelle overenskomstaftaler, hvor vores medlemsgruppe kun er en lille del af et større hele.

Hvis vi ønsker indflydelse på disse områder, sker det kun i samarbejde med den etablerede fagbevægelse. Derfor prioriterer vi vores repræsentation i organisationer som Fagbevægelsens Hovedorganisation (FH), Offentligt Ansattes Organisation (OAO), branchearbejdsmiljøråd, uddannelsesnævn og andre relevante fora højt.



HKKF er repræsenteret i FHs forretningsudvalg og i OAOs forretningsudvalg.

### Trepartsforhandlinger

Fagbevægelsen værner om den danske model, hvor arbejdsmarkedets parter aftaler vilkårene på arbejdsmarkedet gennem overenskomster. Vi vil ikke have social dumping. Vi vil ikke have arbejdsgivere, der presser lønningerne i bund.

Trepartsforhandlinger mellem regeringen og arbejdsmarkedets parter er med til at sikre, at fagbevægelsen kan øve indflydelse på de samfundspolitiske områder, som medlemmernes beskæftigelsesmuligheder og arbejdsvilkår afhænger af.

Det har særlig interesse for de offentlig ansatte, at der gennem trepartsforhandlinger indgås aftaler om at modernisere den offentlige sektor med fokus på tillid, faglighed og afbureaukratisering.

## **Fagligt samarbejde på europæisk og internationalt plan**

HKKF har gennem årene valgt at søge indflydelse på alle de forhold, som betyder noget for vores medlemmer, og det indebærer, at vi varetager vores medlemmers interesser som soldater, lønmodtagere og borgere i samfundet både på nationalt og internationalt plan.

Når det gælder de sociale og faglige rettigheder i EU, går vejen gennem den europæiske fagbevægelse (EFS). EFS har officielle pladser i de afgørende udvalg i EU og har direkte indflydelse på for eksempel EUs 'sociale dialog' – dvs. arbejdsmarkeds- og beskæftigelsespolitikken, som fagbevægelsen herhjemme drøfter i trepartsforhandlinger med regeringen og arbejdsgiverne.

HKKF er medlem af EPSU, der på europæisk plan er det samme som OAO herhjemme. EPSU er et stærkt fagligt samarbejde mellem europæiske lønmodtagerorganisationer på det offentlige område, som giver os mulighed for at påvirke for eksempel direktivforslag.

Internationalt interesserer vi os også for de lidt større linjer. Det er ikke acceptabelt, at vores kollegaer fra nationer, som vi ofte arbejder sammen med, ikke har de grundlæggende rettigheder som for eksempel retten til at danne faglige organisationer inden for forsvaret.

Dette er en helt grundlæggende kamp for EUROMIL, der som en europæisk paraplyorganisation for 43 organisationer fra 28 lande dagligt arbejder for dette, og som HKKF naturligvis også er medlem af.





# Samarbejdsvirksomhed

Gennem samarbejde har vi mulighed for at påvirke de beslutninger, som falder indenfor ledelsens beslutningsret. Vores indflydelse afhænger både af ledelsens lydhørhed og af relevansen af det, vi tager op. HKKFs indflydelse bygger videre på de resultater, som vi har opnået de sidste mange år, og HKKF vil også fremover have samarbejdsvirksomheden som en høj prioritet.

Samarbejdsvirksomheden er hovedsagelig forankret i aftaler mellem centralorganisationerne og finansministeren (i 2019 blev arbejdsgiver-

ansvaret i staten forankret hos skatteministeren). En vigtig forudsætning for HKKFs arbejde er derfor vores medlemskab af centralorganisationen Offentligt Ansattes Organisationer (OAO).

HKKF samarbejder tæt med de øvrige OAO-organisationer, der repræsenterer medlemmer i forsvaret. Det er centralorganisationerne, der udpeger medlemmer til samarbejdsudvalg på centralt niveau (forsvarsministeriet og styrelser) og udpeger deltagere til en række forhandlingsudvalg, styringsgrupper og arbejdsgrupper.

## Vi arbejder på at styrke og udbygge samarbejdet i forsvaret på grundlag af:

- HKKFs aftale om forhandlings- og aftaleret med forsvarsministeriet (hovedaftalen)
- samarbejdsaftalen mellem finansministeren og centralorganisationerne
- lov om samarbejdsregler i forsvaret

## Samarbejdsaftalen

Samarbejdsaftalen er et led i overenskomstaftalen mellem staten og de faglige organisationer for statsansatte.

Samarbejdsaftalen skaber spillereglerne for, hvad der tages op i samarbejdsudvalgene, og hvordan det bliver behandlet. Men samarbejdsudvalgene definerer i høj grad selv, hvad der har betydning for dem, og hvad der skal prioriteres i samarbejdet på arbejdspladsen. Samarbejdsudvalgene skal drøfte og udvikle ideer for at fremme kvalitet, faglighed og trivsel i forhold til arbejdspladsens mål og strategi. Samarbejdsudvalgene skal fungere som et dialogforum, ikke en forhandlingsarena.

Det er med andre ord en værdis-

### Samarbejdsaftalen

Samarbejdsaftalen hviler på en fælles forståelse mellem arbejdsgiverne i staten og de faglige organisationer om at:

- lokalt samarbejde er afgørende for en velfungerende arbejdsplads
- dialog mellem ledelse og medarbejdere er alfa og omega i en tid med stadige omstillinger og forandringer
- dialog øger kvalitet og effektivitet
- medinddragelse øger medarbejdernes motivation og engagement

baseret tilgang til samarbejde, som ligger i samarbejdsaftalen. Det bakker HKKF op om, fordi det øger det lokale ejerskab og kommer tættere på den lokale virkelighed. Men det stiller store krav til tillidsrepræsentanter og i særdeleshed de lokale ledere om at ville og kunne samarbejde. Og så er det selvfølgelig en forudsætning, at arbejdspladserne har vilkår og betingelser, der skaber rum for et tillidsbaseret samarbejde.

### Information og drøftelse

Informationspligten er en hjørnesten i samarbejdsaftalen. Ledelsen har pligt til at informere samarbejdsudvalgene om arbejdspladsens udvikling og økonomiske situation og om arbejdspladsens forventede udvikling

i forbindelse med strukturændringer.

Informationspligten gælder også i forbindelse med implementering af forsvarsforlig og organisationsændringer i øvrigt. Det respekteres af forsvarsministeriets koncernledelse, der har nedsat en følgegruppe til at informere om og drøfte forligsimplicitering med deltagelse af hovedsamarbejdsudvalgets medlemmer. Forsvarskommandoen har desuden ved flere lejligheder indskærpet overfor forsvarrets myndigheder, at det er et vigtigt fokusområde at sikre inddragelse af samarbejdsudvalgene i forligsimpliciteringen.

Men det giver ikke altid sig selv, hvordan informationspligten skal opfyldes. Ofte er organisationsændringer komplekse, og flere myndigheder og niveauer bliver berørt, hvilket giver anledning til at overveje det rette niveau for at informere og drøfte. Det kan være en udfordring at finde det rette tidspunkt til at informere relevante samarbejdsudvalg. Indstillinger til højere myndighed om organisationsændringer er omfattet af informationspligten.

Informationspligten medfører ikke en veto til medarbejderne, men

den giver mulighed for at give vores meninger til kende, så kvalificerede indspil fra medarbejderne kan påvirke ledelsens beslutninger. Opstår der tvivl om informationspligten, opfordrer HKKF til, at man kontakter hovedsamarbejdsudvalgets underudvalg vedrørende samarbejde (USAM), der kan vejlede og træffe afgørelse ved uenighed.

### **Om informationspligt:**

*"Information skal gives så tidligt og med et passende indhold, at der kan gennemføres en grundig drøftelse i samarbejdsudvalget, således at medarbejdernes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens endelige beslutning"*  
Fra samarbejdsaftalen

### **Medarbejderinvolvering**

Samarbejdsaftalen tager sigte på at styrke samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere. Medbestemmelse, indflydelse på egen arbejdsituation, godt arbejdsmiljø og målrettet kompetenceudvikling bidrager til attraktive arbejdspladser, og intentionen med samarbejdsudvalgene er der-

med også at involvere medarbejderne i arbejdet med arbejdspladsens mål og strategi og at skabe personalepolitiske rammer, som fremmer kompetenceudvikling, fleksibilitet og mangfoldighed.

Et styrket samarbejde forudsætter, at ledelsens dialog med medarbejderne er motiverende, udviklende og tidssvarende. Og at medarbejderne bidrager aktivt til samarbejdet om arbejdspladsens udvikling.

Der findes enheder i forsvaret, som arbejder med systematisk involvering af medarbejderne. Det giver en mærkbar positiv effekt på arbejdspladsens trivsel og udvikling. Erfaringerne med medarbejderinvolvering bør spredes i forsvaret, og nye lokale initiativer bør understøttes.

Øget medarbejderinvolvering hænger sammen med konceptet om social kapital. HKKF arbejder for, at forsvarsministeriet afsætter økonomiske midler til at initiere og understøtte lokale initiativer med social kapital, som forankres ved myndighedernes samarbejdsudvalg. Du kan læse mere om social kapital i afsnittet 'Personalepolitik' på side 21.

## **Samarbejdsstrukturen i forsvaret**

I 2014 besluttede politikerne at ændre forsvarrets organisation grundlæggende ved at nedlægge den daværende forsvarskommando og oprette Værnsfælles Forsvarskommando (VFK) som en styrelse under forsvarsministeriet. En række myndigheder, som tidligere var underlagt forsvarskommandoen, blev etableret som selvstændige styrelser for materiel og indkøb (FMI), personale (FPS) og etablisement (FES). Desuden er Forsvarsministeriets Regnskabsstyrelse, Hjemmeværnskommandoen,

Beredskabsstyrelsen og Forsvarets Efterretningstjeneste styrelser under forsvarsministeriet.

Selv om VFK ved årsskiftet 2018/19 tog navneforandring til Forsvarskommandoen, og Forsvarsstaben blev genoprettet, er Forsvarskommandoen fortsat en styrelse under forsvarsministeriet.

Som følge af organisationsændringerne aftalte de faglige organisationer indenfor forsvarsministeriets områ-

det og koncernledelsen at oprette **Hovedsamarbejdsudvalget for hele forsvarsministeriets område (FMN HSU)** som det overordnede forum for drøftelser mellem parterne inden for ministerområdet. FMN HSU drøfter principielle spørgsmål og fastlægger overordnede politikker og retningslinjer. Den lokale forankring og udmøntning heraf sker ved de underliggende styrelser i regi af den lokale samarbejdsstruktur. Forsvarsministeriets departementschef er formand for HSU.

Oprettelsen af et koncernfælles hovedsamarbejdsudvalg på ministeriniveau er unikt sammenlignet med andre ministerier og afspejler den særlige organisering af forsvarsministeriet. Men det var næppe lykkedes, hvis ikke HKKF og de øvrige organisationer havde formået at fastholde et årelangt fokus på den positive værdi af et overordnet samarbejdsudvalg i koncernen.

Der er oprettet **centrale samarbejdsudvalg (CSU)** ved styrelser, som har en underliggende struktur med flere lokale samarbejdsudvalg. CSU tager udgangspunkt i arbejds- og personaleforhold inden for rammerne af de overordnede politikker og retningslinjer fra HSU. Beslutninger truffet i CSU skal iagttages af de øvrige samarbejdsudvalg i styrelsen. Styrelseschefen er formand, og medarbejderrepræsentanterne udpeges af centralorganisationerne.

Der er oprettet **koordinerende samarbejdsudvalg (KSU)** ved myndigheder under styrelserne, som har underliggende enheder med selvstændige samarbejdsudvalg. For eksempel er Hærkommandoen (HKO) og Forsvarets Vedligeholdelsestjeneste (FVT) myndigheder under Forsvarkommandoen med forholdsvis stor selvstændig beslutningskompetence. Da der er oprettet flere lokale

samarbejdsudvalg indenfor HKOs og FVTs områder, er det nødvendigt at etablere samarbejdsudvalg, som dækker den samlede myndighed. Arbejdet i KSU tager udgangspunkt i arbejds- og personaleforhold under hensyn til arbejdet og beslutningerne i HSU og den pågældende styrelses CSU. Myndighedschefen (f.eks. hærchefen) er formand for KSU, og medarbejderrepræsentanterne udpeges af de forhandlingsberettigede organisationer.

Der er oprettet **samarbejdsudvalg (SU)** ved myndigheder eller enheder med en selvstændig ledelsesfunktion. Samarbejdet tager udgangspunkt i de arbejds- og personaleforhold, hvor den pågældende chef har beslutningskompetence, blandt andet implementering af retningslinjer givet af forsvarsministeriet eller andre overordnede myndigheder. I drøftelserne indgår beslutninger og retningslinjer fra HSU og eventuelle KSU og CSU. Chefen for myndigheden eller enheden er formand, og medarbejderrepræsentanterne udpeges af de forhandlingsberettigede organisationer blandt de anmeldte tillidsrepræsentanter, der er tjenstgørende inden for det pågældende myndighedsområde.

Organisationsændringer i forsvaret har afgørende betydning for samarbejdsstrukturen, som er resultatet af

en fælles forståelse mellem den øverste ledelse og organisationerne. HKKF har haft fokus på, at der etableres samarbejdsudvalg på alle niveauer, hvor der er en ledelseskompetence, som er relevant at påvirke for os og tillidsrepræsentanterne, og at samarbejdsstrukturen afspejler myndighedernes indbyrdes hierarki.

## **Samarbejdsstrukturen i forsvaret**

**Hovedsamarbejdsudvalget for hele forsvarsministeriets område (HSU)** som det overordnede forum for drøftelser mellem parterne inden for ministerområdet.

**Centrale samarbejdsudvalg (CSU)** ved styrelser, som har en underliggende struktur med flere lokale samarbejdsudvalg.

**Koordinerende samarbejdsudvalg (KSU)** ved myndigheder under styrelserne, som har underliggende enheder med selvstændige samarbejdsudvalg, for eksempel Hærkommandoen (HKO) og Forsvarets Vedligeholdelsestjeneste (FVT).

**Samarbejdsudvalg (SU)** ved myndigheder eller enheder med en selvstændig ledelsesfunktion.



*Tom Block. HKKF repræsentant i CSU/FES & KSU/FVT*



*Michael Høy. Forbundssekretær medlem af CSU/FES, KSU/FVT & CSU/FMI*



*Kurt Brantner. Fg. Forbundsformand medlem af HSU, CSU/FKO & HSU/HKO*



## Samarbejdsstrukturen i hæren

Den nye organisering i hæren som følge af forsvarsforliget har medført større ændringer i samarbejdsstrukturen. Hæren er garnisoneret på én måde, men samtidig organiseret og opgavemæssigt forankret i en operativ struktur. Som noget nyt er der etableret samarbejdsudvalg ved de to brigader, og der er oprettet samarbejdsudvalg ved hærens regiment. Med de nye opgaver, som er tildelt regimenterne, er det også relevant at etablere samarbejdsudvalg på regimentsniveau. Det er ikke nogen enkel og entydig samarbejdsstruktur, men det afspejler en kompleks organisationsstruktur, som er ledelsens ansvar. For HKKF er det tilfredsstillende, at det på ny er lykkedes at etablere samarbejdsudvalg i relation til alle beslutningsniveauer i forsvaret.

## Forsvarsministeriets Hovedsamarbejdsudvalg

HKKF medvirker til, at dialogen og arbejdsprocesserne i HSU udvikles og opleves som konstruktive og værdifulde for alle parter og arbejder for at HSU får styrket sin rolle som medspiller ved de overordnede og strategiske beslutninger, som forsvarsministeriets ledelse træffer.

HSU blev etableret i 2014 og har således ikke nogen lang historik. Rolfordelingen mellem departementet og styrelserne er ikke fastsat entydigt, hvilket undertiden skaber en vis usikkerhed i koncernledelsen om opgave- og rollefordelingen i relation til personaleområdet.

HSU relaterer sig til meget forskellige arbejdspladser i hele forsvaret, og der skal findes den rigtige balance mellem et højt ambitionsniveau, ønsket om ensartethed og hensynet til lokale behov og muligheder. Den balance er ikke givet på forhånd og varierer fra det ene personalepolitiske område til det andet og over tid.

Retningslinjerne for kompetenceudvikling er et godt eksempel på, at det er svært at fastsætte koncernfælles regler og samtidig skabe rum for udmøntning af strategien ud fra lokale myndigheders behov. HSU søger at løse dilemmaet ved, at retningslinjerne konkret stiller krav til cheferne og præciserer samarbejdsudvalgenes opgaver, mens retningslinjerne omvendt er vage i forhold til at bestemme indholdet og retningen af kompetenceudvikling. Det skal fastsættes lokalt, det vil sige først og fremmest på styrelsesniveau.

Personalepolitikken er et andet højt prioriteret område for såvel HKKF som for HSU. HKKF har en stor andel i, at seniorpolitik er blevet sat på dagsordenen i HSU som et prioriteret emne. Det kan du læse mere om i afsnittet 'Personalepolitik' på side 21.

HSU har taget initiativ til, at der overalt i forsvarsministeriets område bliver fokuseret på fastholdelse og rekruttering. Styrelserne er pålagt at inddrage og involvere samarbejdsudvalg i alle dele og på alle niveauer og skal rapportere om arbejdet med fastholdelse til HSU.

Dialog og erfaringsudveksling på tværs af niveauerne i forsvaret er både tiltrængt og efterspurgt. Der er ønske om og brug for at styrke dialogen mellem samarbejdsudvalgene på de centrale og lokale niveauer om, hvad der er sigtet med at samarbejde, og hvilke muligheder og begrænsninger samarbejdsudvalgene oplever.

HKKF var talsmand for, at der i 2017 blev gennemført en samarbejdskonference med deltagelse af en række lokale samarbejdsudvalg for at kvalificere HSUs beslutninger og bidrage til, at politikker og retningslinjer understøtter den lokale virkelighed og opgaveløsning. Initiativet med tværgående samarbejdskonferencer

er efterfølgende med succes blevet taget op i såvel FKO som værnene.

Hærkommandoens inddragelse af samarbejdsudvalgene i arbejdet med at identificere udfordringer for fastholdelse og initiativer til at forbedre fastholdelse er et forbilledigt eksempel på, at dialog og erfaringsudveksling på tværs af niveauerne kan skabe værdi. Tilbagemeldingerne fra de lokale samarbejdsudvalg har været mange og konstruktive. Bedømt ud fra tilbagemeldingerne står det bedre til med samarbejdsudvalgenes arbejde, end vi ofte får det til at lyde.

Fastholdelse og rekruttering angår alle ledere og medarbejdere i forsvaret. Udvikling og implementering af tiltag, som kan øge fastholdelse, er ikke bare andres ansvar og noget, der forstyrrer opgaveløsningen i enhederne. Der er brug for initiativer på alle niveauer for at forbedre fastholdelsen, både i et strategisk spor med et lidt længere sigte, og et spor, som drejer sig om tiltag her og nu.

HKKF har sammenfattet vores forslag til forbedret og øget fastholdelse i et oplæg, som beskriver en række overordnede fokusområder, som i væsentlig grad påvirker fastholdelse og rekruttering af konstabelgruppen i hæren. Oplægget danner grundlag for HKKFs indspil til drøftelserne i samarbejdsudvalgene i HKO, FKO og FMN.

Du kan læse mere om vores forslag under 'Fastholdelse' side 71.

## Samarbejdsuddannelser

Desværre er der stadig udfordringer i at få alle samarbejdsudvalg til at fungere efter hensigten. En del chefer, som har personaleansvar og fungerer som formænd i samarbejdsudvalgene, er ikke klædt på til opgaven.

Mangelfuldt kendskab til samar-

bejdsaftalen er også en udfordring på medarbejdersiden. I takt med at samarbejdsudvalgene får større betydning, er der øget behov for, at tillidsrepræsentanterne har forudsætninger for at deltage som ligeværdige repræsentanter i udvalgene. Derfor er der behov for et uddannelsesmæssigt løft.

HSU har ansvar for, at medlemmer af samarbejdsudvalgene får tilbudt en uddannelse i samarbejdsaftalens formål og opgaver. Samarbejdssekretariatet står for samarbejdsuddannelsen i forsvaret, og HSU opfordrer samarbejdsudvalgene til at afholde et kursus for det samlede samarbejdsudvalg hvert andet år.

HKKF arbejder i OAO-regi på at udvikle supplerende tilbud om uddannelse, ligesom vi har tilpasset HKKFs egen uddannelse til vores tillidsrepræsentanter, så den giver bedre forudsætninger for arbejdet i samarbejdsudvalgene.

### Faglige dialogforum

De faglige organisationer har behov for at drøfte spørgsmål, der drejer sig om styrelsernes opgaveløsning, og deres produkter. Disse spørgsmål hører ikke hjemme i samarbejds-systemet, der beskæftiger sig med arbejds- og personaleforhold på arbejdspladsen.

Der er derfor åbnet mulighed for at etablere et fagligt dialogforum mellem de faglige organisationer og styrelserne, og der er oprettet faglige fora ved FMI (Materiefagligt Forum) og FSK (Sundhedsfagligt Forum), ligesom der arbejdes på at oprette et forum ved FES.

### Ad hoc-udvalg vedrørende tilsyn og bevogtning

HKKF har siden 2017 fulgt arbejdet omkring konceptet for tilsyn- og bevogtning i et ad hoc-udvalg under

HSU. Konceptet er af stor interesse for HKKF af tre væsentlige årsager:

1. Sikkerhed for både etableringer og personalet
2. Frigørelse af timer for de operative myndigheder
3. Etablering af nye stillinger, som i et vist omfang kan øremærkes til seniorer samt kamptrætte soldater.

De fleste vagter er utilstrækkelige i forhold til sikkerheden for personel og materiel på hærens garnisoner samt etableringer. HKKF roste derfor ved oprettelsen af ad hoc-udvalget også tanker om et nyt tilsyn- og bevogtningskoncept med tre hovedelementer:

- Kontrolcentraler
- Områdeindsatsstyrke
- Garnisonsindsatsstyrker

Desværre er alle tre elementer blevet væsentlig reduceret i deres udgangspunkt i løbet af udvalgets arbejde, hvilket medfører, at selve ideen om at implementere et koncept, der i sidste ende generelt skal højne sikkerheden i forsvaret, bliver svækket.

HKO iværksatte i maj i år etablering af en delvis fastbemandet vagtstyrke ved hærens garnisoner samt Vordingborg Kaserne og Almegaards Kaserne. Vagtstyrken organiseres ens med 14 stillingsnormer, fordelt med en M231 (leder af vagtstyrken og vagtbefalingsmand), seks M212 (vagt-befalingsmand) og syv M112 (vagt). Det er langt fra gennemtænkt. Vi anerkender den gode intention, men løsningen er utilstrækkelig i forhold til sikkerhed og bemanning.

Dels viser erfaringerne fra den regionale indsatsstyrke i København samt den faste vagtstyrke i Oksbøl, at det er fuldt ud tilstrækkeligt og sikkert,

at M100 stillinger varetager opgaven. Det vil friholde befalingsmænd fra vagttjenesten og dermed bidrage til, at konceptet omkring tilsyn og bevogtning får en bedre økonomi samt bedre udnyttelse af kompetencerne.

Dels bør man med det nuværende trusselsniveau og historien in mente anlægge en langt mere ambitiøs tilgang til vagten på hærens garnisoner.

HKKF har fortsat som mål, at der implementeres en fuldt finansieret og fast bemandet område- og garnisonsindsatsstyrke med M100 personel, og at uddannelsen for personalet i en fast vagtstyrke kombineres med uddannelser både indenfor og udenfor forsvarets uddannelsessystem.

### Følgegruppe forlig

HSU besluttede at videreføre følgegruppe forlig, som løbende bliver informeret om implementeringen af de mange organisationsudviklingsprojekter.

Følgegruppen bidrager til at skabe åbenhed om forligsimpliciteringsprocessen i en udstrækning, vi ikke har oplevet tidligere. Selvom ledelsen og organisationerne har forskellige roller og ofte varetager modsatte hensyn, lytter ledelsen til bemærkninger og inddrager disse aktivt i deres vurderinger, ligesom medarbejderrepræsentanterne viser respekt for ledelsens endelige beslutning.

Hverken lokale myndigheder eller tillidsrepræsentanter kan henvise til, at drøftelser om forligsprojekter finder sted på centralt plan. Tværtimod skal de myndigheder, som er ansvarlige for at gennemføre organisationsændringer, inddrage de respektive samarbejdsudvalg og her drøfte oplæg og indstillinger, inden ledelsen fremsender dem til foresatte myndigheder.

### **Ad hocudvalg vedrørende konkurrenceudsættelser**

Konkurrenceudsættelser er ofte meget komplekse, og derfor har organisationerne ønsket at udpege centrale repræsentanter til at følge og drøfte konkrete projekter.

Vi har opnået enighed med ledelsen om, at konkurrenceudsættelse ikke håndteres i rammen af den almindelige samarbejdsstruktur, men i særligt nedsatte ad hoc-udvalg under HSU, og at udvalgene er tildelt ”bemyndigelse til at behandle alle aspekter i forbindelse med konkurrenceud-

sættelsen, der i henhold til samarbejdsaftalen skal behandles i regi af samarbejdsudvalg”.

HKKF mener, at etablering af ad hoc-udvalg har vist sig formålstjenlig, og at konceptet bør videreføres.

## **Lov om samarbejdsregler i forsvaret**

Loven om samarbejdsregler i forsvaret slår fast, at frivilligt menigt personel skal vælge talsmænd til talsmands- og kontaktudvalg. Loven dækker samarbejdet i underafdelinger og har stor betydning for det nære samarbejde i enhederne. Det

er vigtigt for HKKF at sikre, at der er et godt samspil mellem talsmænd og tillidsrepræsentanter.

HKKF mener, at samarbejdsreglerne på nogle områder ikke harmonerer med forsvarets organisation og derfor

trænger til en revision. Ansvar for dette ligger i forsvarsministeriet, som indtil videre kun har tilpasset Værnepligtsrådet til den nye værnepligt, men endnu ikke har tilpasset det lovbestemte samarbejde til forsvarets nuværende organisation.



# Forsvarets personalepolitik

HKKF har i flere år kritiseret forsvaret for ikke at føre personalepolitikken fra ord til handling.

Forsvarsministeriets Hovedsamarbejdsudvalg (HSU) har taget flere tilløb til at formulere en ny politik, men det er endnu ikke lykkedes. Indtil videre er det kun blevet til brudstykker af en personalepolitik med udarbejdelse af retningslinjer for kompetenceudvikling. Blandt

andet på foranledning af HKKF har HSU i 2019 besluttet at opprioritere arbejdet med en seniorpolitik.

HKKF anerkender, at det er en udfordring på et ministerområde med meget forskellige arbejdspladser at finde balancen mellem ønsket om ensartethed og hensynet til lokale behov og samtidig holde et højt ambitionsniveau for politikken.

Men det er ikke nogen løsning at lade være med at lave en personalepolitik. Hvis det er for kompliceret at lave en koncernfælles politik, så må den laves på styrelsesniveau. Det afgørende er at få klarhed over, hvad medarbejderne kan forvente sig som ansatte i forsvaret, og hvad ledelsen vil forpligte sig til.

## Udfordringerne

En ny politik bør tage afsæt i erfaringerne med personalepolitik i det 'gamle' FKO-område. Her har mange medarbejdere især i de operative enheder oplevet en kløft mellem de værdier og målsætninger, personalepolitikken udtrykker, og den virkelighed medarbejderne møder.

Hertil kommer, at rammevilkårene har været med til at slide på de personalepolitiske værdier bag personalepolitikken. Hvis et anstrengt aktivitetsniveau og irritation over dårligt materiel eller bygningsvedligeholdelse fylder meget, kan det være svært at få øje på værdien i en fin personalepolitik.

Det er en vigtig erfaring, at der skal handling bag ordene, som kan mærkes helt ude på arbejdspladserne. Men det er ikke nogen nem opgave i perioder med besparelser

og effektiviseringer, for begrænsede rammer og ressourcer går som regel ud over ambitiøse personalepolitiske målsætninger.

Det er ikke en naturlov, at begrænsede ressourcer skal gå ud over medarbejdernes vilkår. Det er et valg, som ledelsen har ansvaret for. Det er ikke acceptabelt at udhule medarbejdetilfredsheden og forlange, at medarbejderne må yde mere på kortere tid. Hensynet til medarbejdernes trivsel må indgå som et ligeværdigt element i ledelsens strategiske beslutninger om at drive et effektivt forsvar. Ledelsen er forpligtet til at effektivisere driften og opgaveløsningen, men den skal også være forpligtet til at respektere de personalepolitiske mål, blandt andet om at udvikle medarbejderne og tage familiemæssige hensyn.

Personalepolitik bør tænkes ind i alle

ledelsesbeslutninger på alle niveauer. Det er samarbejdsudvalgenes opgave at hjælpe til og holde øje med, at det sker. Der skal være en reel oplevelse af, at personalepolitikken er nærværende og et lokalt ansvar for ledelsen og medarbejderrepræsentanterne. Det lykkes kun, hvis de lokale arbejdspladser får langt større frihed til at beslutte deres personalepolitiske indsatsområder og til at tilrettelægge, hvordan målene opnås.

Det vil også udfordre HKKFs faglige strategier. Vi har i mange år indgået centrale aftaler med få muligheder for udsving. Måske må vi acceptere videre rammer for, hvad arbejdspladserne opfatter som god personalepolitik, og at der er forskel på personalepolitikken på arbejdspladserne i forsvaret.

Med en sådan tilgang til personalepolitik vil det ikke være muligt at

skrive alle hensyn til medarbejderne ind i et katalog over rettigheder og pligter. Men det udelukker ikke, at en ny personalepolitik beskriver medarbejdernes rettigheder og pligter på en måde, så det opleves som gensidigt forpligtende for ledere og medarbejdere.

HKKF har en vigtig opgave i de overordnede samarbejdsudvalg med at sætte dagsordenen for, at arbejdspladserne i forsvaret har ressourcer og vilkår, som gør det muligt at arbejde med personalepolitiske indsatsområder og at leve op til målsætningerne. Vi arbejder for, at

de lokale samarbejdsudvalg er om-drejningspunktet for arbejdspladsens personalepolitik og vil ikke acceptere, at personalepolitikken ender som et ledelsesdirektiv – hverken centralt eller lokalt.

## HR-strategi og personalepolitik

Udfordringen har været endnu større, når det gælder om at udvikle en troværdig personalepolitik for forsvaret. Forsvarets HR-strategi fra 2013 har været et gevaldigt bump på vejen, fordi den var løsrevet fra personalepolitikken, og dele af den var i direkte modstrid med personalepolitikken.

HR-strategien var underlagt en politisk målsætning om at tilnærme styringsprincipperne for personaleområdet i forsvaret til de principper, som gælder i det øvrige samfund. Men den blev også kædet sammen med budgetanalyser og besparelser på i alt 2,7 milliarder kroner i forsvarets budget.

Strategien blev besluttet politisk med forsvarsforliget 2013-2017, og nogle af besparelserne blev udmøntet i til-

tag, som blev begrundet med HR-strategien, for eksempel afskaffelse af brug af tjenestemandsansættelser, undladelse af brug af tidsbestemte korttidskontrakter med civiluddannelse (CU) og ændring af officersuddannelserne. Men mange af initiativerne i HR-strategien er dog ikke specifikt fastsat i forliget og derfor måske ikke så urokkelige, som forsvarets ledelse umiddelbart giver indtryk af.

### HKKFs holdning

HKKF har fra start indtaget en kritisk, men konstruktiv tilgang til HR-strategien.

Vi finder nogle af de grundlæggende principper relevante og hensigtsmæssige: Flere lokale beslutninger og mere personligt ansvar er klart positive

elementer. Og vi har i mange år været talsmand for, at forsvaret bør anvende det omliggende samfunds ordninger i stedet for at opfinde sine egne.

HKKF er ikke enig i alt, som bliver lagt frem i HR-strategiens navn. Men vi ser på, hvad vi kan påvirke, og hvad vi kan få fordele ud af. Noget er besluttet politisk og gennemføres, uanset at vi er imod. Men på mange områder kan vi tilslutte os de grundlæggende principper og holde os indenfor rammerne af HR-strategien, når vi fremsætter HKKFs egne forslag for at udvikle og forbedre medlemmernes arbejdsforhold.

For HKKF handler det desuden om at klæde medlemmer og tillidsrepræsentanter på til et ændret værdisæt, hvor der er mere personligt ansvar til den

### HKKFs mål for justering af HR-strategien:

- **Kompetenceudvikling**  
Forsvaret må aldrig blive en karrieremæssig blindgyde. Specielt i tider med nedskæringer og forandringer er det vigtigt at ruste sig til at kunne klare omstillinger, og det er svært, hvis man mangler grundlæggende kvalifikationer. HKKF ønsker at den militære uddannelse af konstabler skal indeholde kvalifikationer, der anerkendes på arbejdsmarkedet, og vi arbejder for, at flere funktionsområder er på erhvervsuddannelsesniveau.
- **Faglighed og fællesskab**  
Der er to tendenser i HR-strategien. Den ene er, at den enkelte forfølger sin egen lykke gennem individuel aflønning og kompetenceudvikling. Den anden et ønske om øget social kapital på arbejdspladsen, der i høj grad fokuserer på fællesskab og retfærdighed. Begge dele skal imødekommes, og vi skal tænke i løsninger, hvor både faglighed og fællesskab bliver anerkendt.
- **Ansættelsesformer, der sikrer tryghed og udvikling**  
Med den politiske beslutning om at gå væk fra tjenestemandsansættelse og fra kontrakter med ret til civil uddannelse forsvandt både tryghed og ret til uddannelse. Det er derfor endnu vigtigere end før at fokusere på, at medlemmerne finder tryghed i det, de kan. Både i og uden for forsvaret.

enkelte medarbejder, men også et øget fokus på den gode dialog mellem chef, tillidsrepræsentanter og medarbejdere. Det forsøger vi at lægge til grund for vores TR-uddannelser og vores rådgivning til TR og medlemmer.

### Mentale barrierer – et ledelsesproblem

Den største udfordring med HR-strategien ligger måske slet ikke i strategien selv, men i de mentale barrierer, som HKKFs medlemmer støder på ude på arbejdspladserne.

Nogle chefer har grebet opgaven. De arbejder efter intentionerne og skaber et godt lokalt samarbejde i samspil med tillidsrepræsentanterne. For andre er der stadig lang vej, før de har omstillet sig til de nye tider.

Det tyder på, at ledere i forsvaret har brug for mere viden og flere kompetencer indenfor personaleområdet:

## HR-strategien

HR-strategien er besluttet af ledelsen. HKKF arbejder for at påvirke den, så vores medlemmer får de bedste betingelser indenfor karriere, kompetenceudvikling og øvrige dele af strategien.

Vi vil:

- sikre mulighed for kompetenceudvikling, der også anerkendes på det civile arbejdsmarked
- arbejde for sammenhæng mellem HR-strategi og personalepolitik
- klæde medlemmer og tillidsrepræsentanter på, så de får det bedste ud af de muligheder, HR-strategien giver

tencer indenfor personaleområdet:

- Viden om at fungere som moderne personale og virksomhedsledere
- Vilje til og ønske om ikke bare at være gode operative førere, men også at være ledere med alt, hvad det medfører
- Tid og ressourcer til at løse de opgaver, der er blevet lagt ud

lokalt, samtidig med et meget højt aktivitetsniveau

Flere ressourcer vil kunne forbedre mange forhold, men vi skal styrke personaleområdet målrettet og fremsynet og ikke sprede ressourcerne generelt. Derfor er det vigtigt at holde fast i de gode sigt punkter i HR-strategien.

## Social kapital

På arbejdspladser med store omvæltninger er der brug for en særlig indsats for at fremme tillid og retfærdighed. De sidste mange år har været meget omskiftelige for forsvaret, og det resulterer i en oplevelse af utryghed blandt mange medarbejdere.

HSU har gennemført et pilotprojekt om social kapital for at afprøve nye måder at arbejde med trivsel og produktivitet på. Projektet, der blev afsluttet i 2017, havde deltagelse af otte enheder og myndigheder i forsvaret, der alle vurderede det positivt.

På baggrund heraf har HSU konkluderet, at erfaringerne fra projektet fastholdes og kommunikeres, og at begreberne om social kapital indarbejdes i relevant omfang i de rammesættende dokumenter og i koncernens uddannelser.

Desværre kunne der i HSU ikke opnås enighed om at afsætte økonomiske midler til at initiere og understøtte lokale indsatser for at fremme social kapital, og derfor er status lige nu, at implementeringen af social kapital nærmest er gået i stå. Erfaringen fra pilotprojektet var entydigt, at resultaterne forudsatte en økonomisk

startkapital, som enhederne kun havde adgang til i kraft af pilotprojektet. Forankringen af social kapital vil derfor kræve, at forsvarets ledelse prioriterer arbejdet og tilvejebringer et økonomisk fundament samt anerkender det tids- og ressourceforbrug, som anvendes.

## Social kapital

Social kapital er den egenskab, der sætter organisationens medlemmer i stand til i fællesskab at løse dens kerneopgaver, nemlig at ledelse og ansatte formår at samarbejde, og at samarbejdet er baseret på et højt niveau af tillid og retfærdighed:

**Samarbejde:** Ledere og medarbejdere samarbejder om at nå et fælles mål

**Tillid:** Et godt samarbejde næres af et samspil mellem ledelse og medarbejdere, der bygger på tillid

**Retfærdighed:** Følelsen af at blive retfærdigt behandlet er vigtig for viljen til at samarbejde med både kolleger og ledelse i en virksomhed

HKKF vil derfor arbejde for, at forsvarsministeriet afsætter økonomiske midler til at understøtte lokale initiativer med social kapital,

som forankres ved myndighedernes samarbejdsudvalg, og som monitoreres af HSU. Lokale initiativer for at fremme social kapital kan samtænkes

med personalepolitiske indsatsområder og tilpasses de lokale behov og muligheder.

## Seniorpolitik

Med forøgelsen af den pligtige afgangsalder er seniorpolitik for alvor kommet i søgelyset. Mange er bekymret for, om de kan opretholde deres stillinger og funktioner i en høj alder eller om der er jobs, som de eventuelt vil kunne skifte til. Vores medlemmer ser sig selv som seniorer langt tidligere, end det er tilfældet på civile arbejdspladser. Det skyldes blandt andet, at de fysiske krav er meget krævende og ofte vanskelige at honorere for mange medlemmer i takt med alderen.

På mange tjenestesteder mangler forståelse for denne problematik, og det er meget svært at drøfte muligheder for tilpasninger i arbejdssituationen som følge af alder. HKKF har på denne baggrund presset på for at få HSU til at tage emnet op, og HSU har i september 2019 aftalt, at der skal udarbejdes en seniorpolitik for forsvarsministeriets område. Arbejdet er blevet forsinket og er først kommet i gang i foråret 2020.

To store udfordringer gør det vanskeligt at komme frem til generelle forbedringer på området. Den ene er, at de fleste gældende seniorordninger på det øvrige arbejdsmarked retter sig mod aldersgruppen over 60 år, og derfor ikke er relevante modeller for militært ansatte. Den anden er, at det

er vanskeligt at fastsætte generelle og faste aldersgrænser for vores medlemmer. De har forskellige ønsker til og grænser for belastning, så det er nødvendigt at tage afsæt i individuelle behov og muligheder.

Disse udfordringer gør seniorpolitik til en meget kompleks sag. Som udgangspunkt vil HKKF foreslå nogle seniorordninger, som ikke knyttes til en fast og specifik alder, men som knytter sig til individuelle behov og muligheder.

Seniorudfordringerne for konstabel- og korporalgruppen har både kortsigtede og langsigtede perspektiver. I

det lange perspektiv vil etablering af en konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau og indførelse af en ny korttidskontrakt både reducere og forandre seniorproblematikken kvantitativt og kvalitativt. I det korte perspektiv er der behov for initiativer, som her og nu understøtter de ældre og erfarne konstabler og korporaler.

Gode og virksomme tiltag for at fastholde seniorer forudsætter, at der fra centralt hold afsættes ressourcer til, at enhederne kan implementere ordningerne. HKKF vil arbejde for, at der tilvejebringes øremærkede ressourcer til at gennemføre initiativer for seniorer.

### **Vi foreslår, at der indgår følgende elementer i en seniorordning for HKKF's medlemmer:**

- Udarbejdelse af personlig karriereplan med uddannelse til mindre fysisk krævende funktioner for seniorkonstabler, herunder mulighed for at skifte fra militært-operative funktioner til militære støttefunktioner med et civilt rettet kompetenceområde (faglige uddannelser)
- Bedre balance mellem arbejdsliv og familieliv for seniorkonstabler, herunder mulighed for kortere udsendelsesperioder
- Øget anvendelse af fridøgnbank/opsparing for seniorkonstabler
- Kompetenceafklaring og systematisk anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelser mv. for at lette overgangen til beskæftigelse på det øvrige arbejdsmarked eller i forsvaret for seniorkonstabler
- Øget anerkendelse og anvendelse af seniorkonstablers kompetencer og erfaringer



# Militær straffe- og disciplinarlov

Forbundet bliver jævnlig spurgt, hvorfor vi hjælper og vejleder medlemmer, der er sigtet for overtrædelse af militær straffe- og disciplinarlov. Det korte svar er, at det gør vi for at sikre, at alle får en fair behandling – også hvis de har begået noget strafbart.

Vi har ingen holdning til sagens karakter (sigtelse).

HKKFs medlemmer kan altid få støtte, rådgivning og bistand, hvis de bliver involveret i militære straffe- og disciplinarsager, der relaterer til tjenesten.

Vi kan ikke forhindre, at man får en straf, hvis man har begået noget strafbart. Men vi kan sikre, at medlemmerne får en ordentlig behandling og arbejde for, at man ikke får en

urimelig straf. Det gør vi blandt andet ved at tilbyde at være bisidder og eventuelt stille en advokat til rådighed. Vi har fokus på, at et medlem, der bliver afhørt og eventuelt sigtet for overtrædelse af straffe- og disciplinarlov, får en korrekt vejledning.

## Straffesager

I Forsvarets Auditørkorps beretning fra 2019 ses en stigning i straffesager. Stigningen er bredt fordelt, dog med enkelte undtagelser.

### Nepotisme og pligtforsømmelse

I beretningen omtales de mange ressourcer, der er brugt på nepotismesager. Her fremhæves sagen mod den tidligere chef for hærstaben, hvor der er rejst tiltale for fem overtrædelser om blandt andet tjenestemisbrug og grov pligtforsømmelse. Der har også været andre sager rettet mod forsvarrets øverste ledelse for nepotisme og pligtforsømmelse.

Det er et meget uheldigt signal at sende til øvrige medarbejdere, der samtidig oplever at blive straffet for forseelser, der kan opleves som uvæsentlige.

Der er ved at brede sig en manglende respekt for forsvarrets øverste ledelse – både den civile og militære

del - blandt medarbejderne på grund af disse sager. HKKF ser gerne, at alle disse sager efterforskes af Forsvarets Auditørkorps. Vi har set, at forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen har sendt enkelte sager til undersøgelse/udtalelse ved Kammeradvokaten, der af naturlige årsager kun kan forholde sig til det materiale, der bliver fremsendt.

Det er afgørende for genetableringen af respekten for den øverste ledelse, at enhver sag forfølges, og at der drages de nødvendige konsekvenser, når der sker svigt og det, der er værre, på ledelsesplan.

### Den Uafhængige Politianklagemyndighed

Den 1. juli 2019 blev militært personale omfattet af Den Uafhængige Politiklagemyndighed (DUP), når de gør tjeneste i politiets ramme som GEFION, testcentrene i forbindelse med covid-19 oa. I forbindelse med

en undersøgelse har den enkelte mulighed for at få en bisidder (forsvarsadvokat).

Det betyder, at DUP behandler en hændelse, som de enkelte soldater er involveret i under tjenesten. Det giver god mening, at det er den samme instans, der undersøger disse forhold på lige fod med polititjenestemænd, og det er betryggende i forhold til, at det tidligere var Forsvarets Auditørkorps og DUP, der skulle behandle en klage sammen.

Bestemmelsen medfører, at en eventuel klage over en soldats adfærd eller anmeldelser om strafbare forhold begået i forbindelse med bistand til politiet skal rettes til og undersøges af DUP. Det er uden betydning, om klagen eller anmeldelsen vedrører en polititjenestemand eller en soldat, i begge tilfælde ligger kompetencen ved DUP.

HKKF er meget tilfredse med, at sagerne nu behandles af DUP, der ved, hvad der rører sig i samfundet, da de behandler alle klager om politiet.

### Kniv- og våbenlov

Kniv- og våbenloven er generelt strammet meget op de sidste år, og en del medlemmer er kommet i klemme, hvis de har haft en hændelse med et våben i forsvaret. Sanktioner vedrørende våben i forsvaret indebærer, at eventuelle civile jagt-

våben m.v. inddrages. I disse tilfælde har forbundet vejledt medlemmer om at få disse sanktioner ophævet.

Indkøb via internettet af armbånd, hvor der er en lille kniv i, kan nu også volde problemer i forhold til sikkerhedsgodkendelser. Her har forbundet en god dialog med Forsvarets Efterretningstjeneste.

### Sondring militær straffesag og disciplinarsag

Militære straffesager føres af Forsvarets Auditørkorps, når der er tale om alvorligere forhold, og der er handlet forsætligt eller groft uagtsomt. Disciplinarsager hører under den militære chef, når der af disciplinære grunde er behov for en sanktion, men ikke er hjemmel til eller behov for en straf.

## Sanktioner fordelt på personelgrupper

	2016	2017	2018	2019
Officersgruppen	29	13	27	31
Sergentgruppen	67	40	43	75
Konstabelgruppen	71	54	74	97
Værnepligtige	115	207	196	123
Øvrige, herunder musikere, mekanikere og myndigheder mv	1	-	-	1
I alt	<b>283</b>	<b>314</b>	<b>340</b>	<b>327</b>

## Fordeling af sanktioner

	2016	2017	2018	2019
Militær straffelov	142	248	270	177
Straffeloven	10	8	12	13
Færdselsloven	127	54	53	135
Øvrig særlovgivning	4	4	5	2

Kilde: Forsvarets Auditørkorps, årsberetning 2019

## Disciplinarsager

Antallet af disciplinarsager har været støt faldende siden reformen af militær straffe- og disciplinarlov i 2005. I de sidste par år har antallet af afgørelser efter disciplinarloven ligget nogenlunde stabilt omkring 250 sager årligt. For konstabelgruppen har der også været et markant fald af disciplinarsager, og antallet ligger nu stabilt på omkring 50 sager årligt. De fleste sager vedrører ulovligt fravær, vagtforseelser og generel pligtforsømmelse.

De fleste disciplinarsager bliver afgjort med en tilrettevisning, som er absolut i den milde ende af sanktionsskalaen. Man har mulighed for at anke en disciplinarafgørelse til et disciplinarnævn. Der har ikke været ankesager i de seneste to år. Tidligere er også kun et meget beskedent antal sager blevet anket til disciplinarnævnet. I stort set alle ankesager har klageren fået helt eller delvis medhold.

### Loven beskytter også medlemmerne

Nogle medlemmer oplever reglerne i den militære straffe- og disciplinarlov som uretfærdige særregler for militært personel. Men reglerne virker faktisk også som en retslig beskyttelse af medlemmerne. Det ses for eksempel i situationer, hvor befalingsmænd anvender sanktioner, der er uden hold i disciplinarloven og dermed ulovlige.

Når vi indimellem oplever, at befalingsmænd tilsyneladende opfinder deres eget sanktionssystem, skyldes det måske, at de mener, at det er besværligt og usikkert at køre disciplinarsager efter bogen – og måske er nogle af soldaterne ligefrem indforstået med et alternativt og selvbestaltet sanktionssystem.

Det er imidlertid en grov overtrædelse af lovgivningen, hvis man indfører egne uautoriserede sanktionsformer.

Retsbeskyttelsen af underordnet personale var i fokus i reformen i 2005. Lovene indeholder skærpede bestemmelser og sanktioner overfor overordnede, der ved forskelsbehandling, chikane eller lignende forfølger eller ved handling eller ord krænker en eller flere underordnede.

### Krænkende adfærd

Til trods for bedre sanktionsmuligheder må vi konstatere, at det i praksis ikke har ført til en bedre håndtering af sager vedrørende krænkende adfærd.

HKKF støder undertiden på tilfælde, hvor medlemmer har oplevet krænkende adfærd, og hvor deres klagesager håndteres på en uigenkendskuelig måde af forsvarrets myndigheder. Sagsbehandlingen er lukket, og eventuelle konsekvenser af krænkende adfærd kan være usynlige for de implicerede. Desuden behandles krænkende adfærd nogle gange efter andre regler end dem, som den militære straffe- og disciplinarlov foreskriver. Og det selvom krænken- de adfærd næsten altid vil falde ind under en disciplinær forseelse og ofte indeholde en strafbar handling.

Forsvaret har etableret Organisationen af Personlige Rådgivere og Kollegestøtte med henblik på at rådgive og vejlede enkeltpersoner, grupper og ledelse i konfliktsituationer på arbejdspladsen. Intentionen bag dette initiativ er at mægle mellem konfliktens parter, og det er ofte en bedre og mere holdbar løsning end at iværksætte undersøgelser af skyldsspørgsmål.

Behandlingen af konflikter på arbejdspladsen balancerer ofte mellem forskellige og delvis uforenelige hensyn. Derfor er det vigtigt, at tillidsrepræsentanterne afstemmer forventninger med berørte medlemmer om, hvordan en eventuel konfliktsituation søges håndteret, og at bilæggelsen af konflikter på arbejdspladsen ikke sker på bekostning af medlemmets interesser.

Det er meget vanskeligt at beskytte medlemmerne mod krænkende adfærd og at sikre, at medlemmer, som føler sig udsat for krænkende adfærd, får oprejsning. Der er ofte stor risiko for, at ofre for krænkende adfærd føler sig dobbelt forurettet, når klagesager bliver behandlet, men ikke fører til de ønskede resultater.

Det har høj prioritet for HKKF at forbedre retsbeskyttelsen og sikre, at medlemmer, som bliver dårligt behandlet, har ordentlige muligheder for at klage og få medhold i deres klagesager. Der er imidlertid ingen enkel løsning på problemet, og vi kan ikke gøre meget andet end at bistå berørte medlemmer bedst muligt – og så i øvrigt arbejde for generelle forbedringer af retssikkerheden.

HKKF fokuserer i sagsbehandlingen i disse sager i stadig højere grad på, om der sker en overtrædelse af arbejdsmiljøloven og dens bestemmelser om psykisk arbejdsmiljø. Læs mere om krænkende adfærd i afsnittet 'Arbejds miljø' side 65.

### Disciplinarmyndighed i forsvaret

På grund af organisationsændringerne i forsvaret har der været tvivl om, hvilke chefer der har myndighed som disciplinarchef. I hæren er det især enhedernes forankring i både

en operativ struktur (brigaderne) og en regimentsstruktur, som har skabt usikkerhed.

Disciplinarmyndighederne er nu omsider blevet fastlagt, og det er tilknytningen til 'mesterområdet' i DeMars, som fastlægger myndighedstilknytningen. Det er ikke nødvendigvis klart for den enkelte konstabel, hvordan mesterområdet i DeMars er lagt til rette, og vi har derfor krævet, at militære medarbejdere bliver orienteret om deres myndighedstilknytning og bliver informeret om eventuelle ændringer.

HKKF ser med tilfredshed på, at der i forbindelse med den nye bekendtgørelse om disciplinarmyndighed også er sket en yderligere begrænsning af retten til at pålægge disciplinarbøder til chefer på oberstløjtnantniveau.

# Helbreds vurderinger - og ansættelsesmæssige konsekvenser

Når man er ansat som militær medarbejder, har man pligt til at forrette tjeneste uden for landets grænser jf. lov om forsvarets personel.

Hver enkelt medarbejder skal i fuldt

omfang kunne varetage sin funktion, herunder kunne udsendes i internationale operationer, og det stiller skærpede helbredsmæssige krav. Kravet blev indført af hensyn til at kunne udsende funktionsduelige

medarbejdere til international tjeneste med fornøden operationskvalitet og -sikkerhed.

## Nye helbredsmæssige vurderingskriterier

Forsvaret har frem til januar 2019 defineret det at være udsendelsesbar på den måde, at man i fuldt omfang og på hvilket som helst tidspunkt kan varetage de operative krav i sin stilling. Forsvaret har haft en rigid tilgang til, at medarbejdere, som ikke kan honorere de helbredsmæssige krav til udsendelse, er 'varigt uegnet', og at de som udgangspunkt ikke kan opretholde deres ansættelse i forsvaret.

Fra den 1. januar 2019 har det imidlertid været slut med at erklære medarbejdere i forsvaret 'varigt uegnet' på grund af helbredsmæssige skavanker. Betegnelsen 'varigt uegnet' er afskaffet, og helbreds vurderinger indeholder nu tre kategorier: 'egnet uden begrænsninger', 'egnet med begrænsninger' og 'egnet med begrænsninger til national tjeneste'.

Det er Forsvarets Sanitetskommando (tidligere Forsvarets Sundheds-tjeneste), som fastlægger de helbredsmæssige kriterier for at være udsendelsesbar og kunne udsendes i internationale operationer. Bag æn-

dringerne ligger en grundlæggende mere fleksibel og differentieret tilgang til 'egnet' end tidligere. Dels er der en erkendelse af, at en militær medarbejder kan have begrænsninger i forhold til konkrete opgaver i en international mission, men det betyder ikke, at man er uegnet til alle missioner. Og dels er der en erkendelse af, at forsvaret løser andre opgaver end internationale operationer, og at der også er hjemlige opgaver og drift i forsvaret, som medarbejderne bør vurderes i forhold til.

De nye kriterier imødekommer i vid udstrækning HKKF's kritik af helbreds vurderingerne og konsekvenserne heraf. HKKF har som mål – i overensstemmelse med kongressens beslutning i 2016 – at arbejde for relevante helbredsmæssige krav, rimelige konsekvenser ved manglende opfyldelse af kravene, herunder gode muligheder for fastholdelse eller omplacering, og en åben og retfærdig sagsbehandlingsproces.

Den nye tilgang til egnethedsvurdering skaber grundlag for at bryde den

kobling, der indimellem har været mellem helbredsundersøgelse og afskedigelse, og som har vist sig ødelæggende for den tillidsrelation, der skal være mellem læge og patient. Mange medlemmer har befundet sig i et dilemma: Skal de gå til læge, hvis de er bekymrede for deres fysiske eller psykiske tilstand? Eller risikerer de, at det udløser en fyreseddel? Det siger sig selv, at man ikke bliver opmuntret til at gå til læge, hvis man er på vej ud af forsvaret, når man er på vej ud af infirmeriet.

De nye vurderinger fastsætter fortsat krav til militært ansattes fysiske og psykiske tilstand, men der er ryddet op i kravene, og der er kommet mere fokus på den psykiske tilstand. Den store forskel i forhold til tidligere er, at hver enkelt medarbejder nu skal vurderes konkret i forhold til det job, den pågældende udfører.

### Ansættelsesmæssige konsekvenser

Sammen med de nye helbreds vurderinger er der indført regler for de ansættelsesmæssige konsekvenser af



en begrænset egnethedsvurdering. FPS har udarbejdet forvaltningsbestemmelser efter høring af blandt andre HKKF, og bestemmelserne er drøftet i HSU i foråret 2020 og derefter implementeret.

Til forskel fra tidligere, hvor manglen på opfyldelse af de helbredsmæssige krav automatisk førte til, at FPS tog stilling til de ansættelsesmæssige konsekvenser heraf, er der nu indført en trinvis procedure. I tilfælde hvor en medarbejder vurderes 'egnet med begrænsninger' eller 'egnet med begrænsninger til national tjeneste', orienterer FSK medarbejderens chef på styrelsesniveau III om vurderingen. Hvis FSK vurderer, at en begrænset helbedsvurdering er af rent midlertidig karakter, afventes en ændret helbedsvurdering, og ansættelsesforholdet fortsætter uændret.

Hvis FSK vurderer, at begrænsningen har varig karakter, skal NIV III-myndigheden overveje og afklare, om det har betydning for medarbejderens ansættelsesforhold. Medarbejderens nærmeste chef skal afholde en samtale med medarbejderen for at afklare, hvori begrænsningerne består, samt indlede en dialog med medarbejderen om, hvilke muligheder der er i den pågældende situation.

Når en medarbejder ikke kan vurderes egnet uden begrænsninger, er der en række reaktionsmuligheder. De skal ses som en trinvis procedure, hvor den mindst indgribende reaktion altid skal overvejes først, og kun hvis den ikke vurderes mulig at benytte, skal den næste overvejes osv.

Chefen er pålagt at orientere medarbejderen om muligheden for at søge

## Reaktionsmulighederne er:

- Medarbejderen fortsætter i sin stilling på uændrede vilkår
- Medarbejderens fortsættelse i sin stilling på uændrede vilkår revurderes efter en periode
- Medarbejderen søges omplaceret
- Medarbejderen søges ansat under det sociale kapitel
- Medarbejderen indstilles til afsked

råd og vejledning ved tillidsrepræsentanten og medarbejderens faglige organisation i forbindelse med såvel den indledende samtale som ved eventuelle andre samtaler.

De nye bestemmelser er langt mere fleksible og imødekommende overfor de berørte medarbejdere end det gamle regelsæt, hvor der var været mange forhindringer for, at medlemmer med helbredsmæssige begrænsninger har kunnet opretholde ansættelse i forsvaret.

Vi har endnu til gode at se, hvordan de nye regler kommer til at udmønte sig i praksis, men vi forudser, at vi også med den nye tilgang bliver mødt af den udfordring, at de fleste stillinger som konstabel og korporal i hæren er defineret som operative, og at der stilles høje fysiske krav til de fleste funktioner.

Kriterierne for at tilbyde fortsat ansættelse på uændrede vilkår er fortsat meget begrænsende og baserer sig hovedsagelig på et hensyn til for-

*Fra 1. januar 2019 var det slut med at erklære medarbejdere i forsvaret 'varigt uegnet'. Her Forsvarsavisen.*



svarets opgaveløsning, idet der skal gøre sig 'særlige forhold' gældende hos den enkelte medarbejder, 'herunder om medarbejderen besidder specifikke kvalifikationer og kompetencer, for eksempel særlig specialisterviden, som myndigheden vanskeligt kan undvære'.

Vi anerkender, at det ikke i enhver situation vil være muligt at tilbyde medarbejdere med begrænset egnethedsvurdering fortsat ansættelse i forsvaret. Men når bestemmelserne fastsætter, at der forudsættes 'særlige forhold' hos medarbejderne, eller at tilbuddet om fortsat ansættelse alene gives 'undtagelsesvist', vil de næppe komme mange medlemmer til gavn.

HKKF har derfor sammen med de andre faglige organisationer for militært personale foreslået at lempe på betingelserne for, at en medarbejder kan fortsætte i sin stilling på uændrede vilkår i en tidsbegrænset periode. Forsvarets medarbejdere har krav på tryghed og sikkerhed, og derfor bør medarbejdere, der ikke varigt kan opretholde ansættelse i forsvaret, tilbydes midlertidig ansættelse i en periode blandt andet med henblik på at gennemføre efteruddannelse og omskoling i tilknytning til deres stilling i forsvaret. Det vil muliggøre, at medarbejderen kan få fodfæste på det civile arbejdsmarked eller kan kvalificere sig til en civil stilling i forsvaret og kan eventuelt tænkes

sammen med en forlænget opsigelsesperiode.

Nogle af vores synspunkter er blevet imødekommet, men på det afgørende spørgsmål om tryghed og sikkerhed, har vi ikke opnået et tilfredsstillende resultat. Vi forudser, at vi også fremover kommer til at se medlemmer, som ønsker at opretholde ansættelse på hidtidige vilkår, og hvor man kan argumentere for, at medarbejderen kan udføre sin funktion til forsvarets tilfredshed, men hvor der ikke vil blive tilbudt fortsat ansættelse, fordi medarbejderen er forholdsvis let at erstatte af en anden medarbejder.

## Mulighedskommissionen

Indtil 2018 har medarbejdere, der er vurderet 'varigt uegnet', fået deres sag behandlet i mulighedskommissionen. Den blev nedsat i 2012 og sammensat af repræsentanter fra FPS, Forsvarets Sundhedstjeneste, repræsentanter fra forsvarets myndigheder samt repræsentanter fra de militære medarbejders faglige organisationer. HKKF har således medvirket i vurderingen af medarbejdere, som er omfattet af HKKFs overenskomst

Mulighedskommissionen blev etableret på baggrund af et stadig voksende antal medarbejdere, som ikke kunne udsendes i internationale operationer på grund af helbredsmæssige begrænsninger. Der var et fælles ønske mellem forsvarets ledelse og de faglige organisationer om at skabe transparens om de ansættelsesmæssige konsekvenser af helbredsvurderinger samt et ønske om at højne kvaliteten i sagsbehandlingen, blandt andet i forbindelse med rehabiliteringsforløb.

Kommissionens arbejde har været indstillet siden midten af 2018 som følge af revisionen af forsvarets helbredsvurderinger. Med de nye regler for vurdering af ansættelsesmæssige konsekvenser bliver mulighedskommissionen afskaffet, og vurderingsprocessen kommer til at foregå ved forsvarets myndigheder.

Det bliver nu først og fremmest i lokalt regi, vi skal støtte berørte medarbejdere i forbindelse med vurderingen af medarbejderens ansættelsesforhold. HKKF vil fortsat varetage medlemmernes interesser bedst muligt i vurderingsprocessen, men det skal være i et tættere samspil med tillidsrepræsentanterne. Forbundet bliver ikke længere orienteret om, at der indledes en vurderingsproces af ansættelsesmulighederne for et medlem, men bliver kun inddraget i sagen, hvis medlemmet eller tillidsrepræsentanten kontakter forbundet.

Hvis vurderingsprocessen munder ud i afskedigelse på grund af helbredsmæssige forhold, tilbyder HKKF altid

støtte i forbindelse med afskedigelsesprocessen.

Det er aftalt i HSU, at det nye regelsæt bliver evalueret i løbet af 2021 for at se, hvordan forsvarets myndigheder i praksis vurderer de ansættelsesmæssige konsekvenser af begrænset egnethed. Vi vil være meget opmærksom på, om der tages tilstrækkelig hånd om medarbejdere, der er vurderet begrænset egnet. Vurderingen af ansættelsesmæssige konsekvenser som følge af helbredsmæssige begrænsninger er en meget kompleks proces, som indeholder mange og delvis uforenelige hensyn. HKKF har fortsat som mål at bidrage til at udvikle samarbejdet med forsvarets myndigheder med henblik på, at forsvarets medarbejdere oplever relevante helbredsmæssige krav, rimelige konsekvenser ved manglende opfyldelse af kravene, herunder gode muligheder for fastholdelse eller omplacering og en åben og retfærdig sagsbehandlingsproces.



# Uddannelse og kompetenceudvikling

Styrket uddannelse og kompetenceudvikling for konstabelgruppen i hæren var et dominerende tema på HKKF's kongres i 2016. Det var der flere årsager til.

Som følge af forsvarsforliget i 2013 blev ordningen med militære lærlinge afskaffet, og forsvaret stoppede med at anvende K-35-kontrakten med optjening af ret til civiluddannelse. Begge dele blokerede for de sædvanlige veje til kompetenceudvikling for konstabelgruppen, både for den interne karriereudvikling i forsvaret og for civil uddannelse efter tjeneste i forsvaret.

Hertil kom, at HKKF's medlemmer gennem kongresperioden havde oplevet, at det blev stadig vanskeligere at få mulighed for at dygtiggøre sig ud over de helt snævre krav, som

blev stillet til deres funktion. Der var hverken tid eller midler til uddannelse ud over funktionskravene. Medarbejderudviklingssamtaler og udviklingskontrakter, som skulle fremme motivation til videreudvikling, blev gennemført mere som undtagelse end regel.

HKKF var således konfronteret med den dobbelte udfordring, at medlemmernes kontraktmæssige muligheder for uddannelse var blevet udhulet samtidig med, at hærens tilgang til uddannelse både begrænsede kompetenceudviklingen i jobbet og grundlaget for civil beskæftigelse og uddannelse efter tiden i forsvaret.

De reelle begrænsninger for konstabelgruppens uddannelse og kompetenceudvikling stod i skærende kontrast til nogle af de aftaler, som

HKKF var omfattet af. Forsvarets overordnede kompetenceudviklingsstrategi udstikker fine intentioner om udvikling og kvalificering, og den statslige overenskomstforpligter parterne til en målrettet indsats for kompetenceudvikling.

Den stigende forskel på ønsker og behov for uddannelse på den ene side og de reelle begrænsninger på den anden side, fik ved overenskomstforhandlingerne i 2015 HKKF til at stille krav om nye kontrakter, som skulle sikre kompetenceudvikling og uddannelse. Det lykkedes som bekendt ikke, fordi forsvaret ikke ville forpligte sig kontraktligt til uddannelse af konstabelgruppen.

## Konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau

Ved kongressen i 2016 stod vi med andre ord i en situation, hvor konstabelgruppens uddannelse og kompetenceudvikling var blevet udhulet og begrænset, og hvor forsvaret ikke

ville forpligte sig til at give konstablene uddannelse.

På denne baggrund traf kongressen beslutning om at gå nye veje. Vi kunne ikke få forsvaret til at prioritere uddannelse og udvikling af konstabelgruppen af egen vilje, og derfor måtte vi arbejde på at få politikerne til at træffe en beslutning. For at gøre konstabeluddannelsen til et anliggende for samfundet, må den forankres i samfundets almindelige

uddannelsessystem. Derfor besluttede kongressen at arbejde for at få afdækket muligheder for at bringe konstabeluddannelsen på erhvervsuddannelsesniveau.

Målsætningen var en politisk beslutning om, at forsvaret skal tilrettelægge en grundlæggende konstabeluddannelse med en faglig tyngde og bredde på erhvervsuddannelsesniveau. Det var både en ambitiøs og vidtrækkende målsætning.



## Hvor langt er vi kommet

Den korte version af, hvordan det så er gået, er meget tilfredsstillende, når man ser isoleret på målsætningen:

Det er lykkedes at påvirke politikerne til at undersøge mulighederne for en konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau. Og gennem analysearbejdet, som blev igangsat på baggrund af den politiske beslutning, er det blevet afdækket, at det er muligt at tilrettelægge og gennemføre konstabeluddannelsen på erhvervsuddannelsesniveau.

Det er ene og alene HKKFs fortjeneste, at konstabeluddannelsen kom på dagsordenen i forsvarsforliget, og det er et resultat, som vi kan være stolte over. Når vi alligevel ikke kan fejre det som en fuldtone succes, er det fordi

### **I forsvarsforliget 2028-2023, som blev indgået den 28. januar 2018, besluttede politikerne:**

”Forsvaret bør, hvor det er muligt og relevant, søge at tilnærme de militære uddannelser til det civile uddannelsessystem for bl.a. at understøtte medarbejdernes mulighed for videre ansættelse og uddannelse i og uden for Forsvaret. Der gennemføres et analysearbejde, som skal kortlægge muligheder for i rammen af erhvervsuddannelsessystemet at etablere en erhvervsuddannelse for konstabler med særligt fokus på konstabler i Hæren. Arbejdet afsluttes og præsenteres for forligskredsen inden udgangen af 2018. Såfremt resultatet af analysearbejdet giver grundlag for at se på ændringer i løn- og ansættelsesvilkår, forhandles dette mellem de forhandlingsberettigede parter.”

politiske beslutninger jo ikke i sig selv ændrer medlemmernes virkelighed her og nu.

Den længere version af historien indeholder en række spørgsmål om, *hvordan* konstabeluddannelsen skal tilrettelægges, *hvornår* den bliver implementeret og *hvilke* løn- og ansættelsesvilkår, der skal gælde for uddannelsen.

Her er det vigtigt at se tilbage på, hvad vi ville opnå, og hvad der var vores mål med kongresbeslutningen i 2016. Både målsætningerne og begrundelserne er lige så aktuelle i dag, som de var for fire år siden.

### **Tilbageblik: Nye perspektiver på konstabeluddannelsen**

Vores nye perspektiver på konstabeluddannelsen tog udgangspunkt i, at uddannelse og kompetenceudvikling ikke kun er relevant for medlemmer, som har brug for et afsæt til civil uddannelse og beskæftigelse, når de forlader forsvaret. Det er lige så betydningsfuldt for dem, som bliver i forsvaret. De har behov for løbende udvikling af deres kvalifikationer og kompetencer til at varetage stillinger med et varieret jobindhold. Konstabeluddannelsen skal lægge fundamentet for intern karriereudvikling såvel som civil uddannelse og beskæftigelse. Det stiller krav om et planlagt og systematisk uddannelsesforløb, som rækker ud over den grundlæggende militære træning gennem HBU og HRU.

Det indebærer et opgør med den traditionsbestemte opdeling af såkaldt ’strukturbestemt uddannelse og kompetenceudvikling’, som bliver dikteret af forsvarets ’strukturelle behov’. Når forsvaret nedsætter sine kompetencekrav til specifikke funktioner, så er der et større rum, som skal fyldes ud med supplerende kompetenceudvik-

ling, hvis kompetencerne skal anerkendes til civile job og uddannelse.

Der er mange eksempler på, at forsvaret har reduceret kvalifikationskrav til stillinger med administrativt eller logistisk indhold – og så alligevel lukrerer på, at medarbejderne ofte har de nødvendige kvalifikationer til at løse opgaverne. På samme måde vil forsvaret ikke synliggøre behovet for at kunne beherske engelsk som arbejdssprog som forudsætning for at deltage i internationale operationer, men er i realiteten helt afhængig af, at mange konstabler medbringer tilstrækkelige engelskkundskaber til at kunne løse opgaverne. Men hvorfor er engelskundervisning ikke indarbejdet i det militære uddannelsesforløb og synliggjort som en kompetence, som konstablerne får anerkendt og kan bygge videre på?

Det er uholdbart, at fastsættelse af konstablernes kompetencebehov og uddannelseskrav er en ensidig affære, hvor forsvaret ikke bare bestemmer over sine egne funktionskrav, men i virkeligheden også fastlægger sine medarbejders markedsverdi. Forsvarets eneret til at fastlægge kvalifikationskravene afviger markant fra andre erhvervsområder i det danske samfund, hvor det er et partsanliggende at drøfte og fastlægge kompetence og uddannelseskrav, og hvor uddannelse tilrettelægges i et tæt samarbejde mellem ledelse, organisationer og uddannelsesinstitutioner.

Når det militære etablerment nærer ulyst eller modvilje mod HKKFs vision om konstabeluddannelsen, skyldes det, at den indskrænker ledelsens råderum til at fastsætte



kompetencekrav og uddannelse uden hensyntagen til medarbejdernes og samfundets interesser. Den tilgang til uddannelse og kompetenceudvikling, som er helt normal i samfundet i øvrigt, er kontroversiel i den traditionelle del af forsvaret.

Med en konstabeluddannelse, der er indplaceret i det offentlige uddannelsessystem, vil den enkelte konstabel kunne bygge videre på sin militære uddannelse i det civile uddannelsessystem. Det vil være en klar fordel for den enkelte, men det vil også være i overensstemmelse med politiske krav om at undgå at spilde ressourcer på dobbeltuddannelse.

Samtænkning af militær uddannelse og civil uddannelse giver grundlag for anerkendelse af de militære uddannelser og kompetencer og dermed en værdisættelse, som alle medarbejdere og ledere i forsvaret bør have en interesse i at opnå.

Indvendinger om, at det er vigtigere at prioritere konstablernes muligheder for en civil uddannelse, når de forlader forsvaret, end at besvære hærens uddannelser med et generelt kompetenceløft, har en høj pris. Et systematisk uddannelsesløft af hele konstabelgruppen giver meget mere tilbage til forsvaret end de strategier, som tager sigte på at dygtiggøre konstabler på vej ud af forsvaret.

### **Analyse af konstabeluddannelse som erhvervsrettet uddannelse**

I overensstemmelse med forsvarsforliget blev der i løbet af 2018 gennemført et analysearbejde af forsvarsministeriet og HKKF for at kortlægge mulighederne for at etablere en erhvervsuddannelse. Kortlægningsarbejdet bestod i en række nedslag i forskellige aspekter af konstabeluddannelsen og erhvervsuddannelserne

og bidrog først og fremmest til at skabe en fælles forståelse mellem forsvarsministeriet og HKKF om muligheder og rammer for en fremtidig uddannelse.

Forsvaret identificerede to afgørende forhindringer for en fuldstændig integration af konstabeluddannelsen indenfor rammerne af loven om erhvervsuddannelser, dels i relation til retsvirkningen af uddannelsesaftaler og dels med hensyn til en afgrænsning af et fagligt udvalgs kompetence i forhold til den militært operative del af uddannelsen.

Vi blev herefter enige med forsvarsministeriet om, at det er vigtigere at fokusere på indholdet af en fremtidig konstabeluddannelse og arbejde videre ud fra følgende principper:

- Konstabeluddannelsen tilnærmes det civile uddannelsessystem og skal dermed styrke konstablernes muligheder for at skifte mellem det militære og civile arbejdsmarked samt understøtte forsvaret som en attraktiv arbejdsplads. Samtidig skal opnåede kompetencer i videst muligt omfang nyttiggøres i forsvarets opgaveløsning og understøtte den interne rekruttering til forsvarets uddannelser.
- Konstabeluddannelsen niveaufastsettes og anerkendes på erhvervsuddannelsesniveau i det ordinære uddannelsessystem og på arbejdsmarkedet. Konstabeluddannelsen tilrettelægges, så det civile uddannelsessystem nyttiggøres i muligt omfang og med henblik på at skabe et samspil mellem forsvarets uddannelser og det civile uddannelsessystem. Uddannelsen baseres på grundtankerne og målsætninger i lovgivningen for erhvervsuddannelser.
- Konstabeluddannelsen tilrettelægges, så den understøtter tilgangen i Trepartsaftalen af oktober 2017:

”Et fleksibelt arbejdsmarked og en arbejdsstyrke med de rette færdigheder, viden og kompetencer er en afgørende forudsætning for at kunne imødekomme kravene på fremtidens arbejdsmarked”.

- Konstabeluddannelsen forventes at være en fuldt selvstændig og godkendt uddannelse og erstatter dermed den hidtidige konstabeluddannelse- og forløb i hæren. Uddannelsen forankres organisatorisk i forsvaret, forventeligt ved Forsvarsakademiet, med henblik på at understøtte et progressionsmæssigt perspektiv i forsvarets samlede uddannelsesportefølje.

Parterne er enige om følgende præmisser for udviklingen af konstabeluddannelsen:

- Forsvarets operative opgaveløsning og evnen til at uddanne, opstille og udsende enheder skal opretholdes.
- Konstabeluddannelsen skal understøtte fleksibiliteten i den operative opgaveløsning, herunder forsvarets behov for at kunne tilpasse konstabeluddannelsen ift. udviklingen i den sikkerhedspolitiske situation.
- Konstabeluddannelsen skal understøtte forsvaret som en attraktiv arbejdsplads og skal sikre konstablerne en uddannelse, som er målrettet den fortsatte ansættelse i forsvaret, og som samtidig kan sikre mulighed for job og videreuddannelse i det civile. Her sigtes mod optagelse på akademi/erhvervsakademineiveau. Konstabeluddannelsen skal understøtte både den eksterne og interne rekruttering til forsvarets uddannelser, herunder til sergent- og officersuddannelserne.
- Konstabeluddannelsen skal sikre, at konstablerne får øgede kompetencer i forhold til egen læring og refleksionsniveau.

- HKKF inddrages i uddannelsens indhold og udvikling.

En ekstern ekspert udarbejdede en analyse af beskæftigelsesmuligheder efter afsluttet erhvervsuddannelse. Den vurderer muligheder for og værdien af at tilrettelægge konstabeluddannelsen indenfor rammerne af erhvervsuddannelserne og indeholder samtidig en række relevante og praktisk anvendelige anbefalinger til det videre arbejde med konstabeluddannelsen.

Det havde meget stor betydning for HKKF at få gennemført en troværdig og realistisk analyse af værdien af en eventuel erhvervsuddannelse for konstabler i relation til civil beskæftigelse og videreuddannelse. Det er afgørende, at uddannelsen ikke bliver en uddannelsesmæssig blindgyde, som kun anerkendes og kan bruges i forsvaret, men at det er en attraktiv uddannelse, der kan bygges videre på i nogle civilrettede uddannelses- og beskæftigelsesspor.

Rapporten om beskæftigelsesmuligheder efter afsluttet erhvervsuddannelse konkluderer, at det vil være en fordel, at konstabeluddannelsen med specialer bliver en del af det danske erhvervsuddannelsessystem. Aktørerne i uddannelsessystemet vurderer, at det vil lette kommunikationen og overgangen til det civile arbejdsmarked, når en konstabel kommer ud med en grad og et uddannelsesbevis, hvor niveauet for den opnåede kvalifikation er kendt og anerkendt i det danske arbejdsmarked.

Det fremgår dog også klart af rapporten, at en erhvervsuddannelse for hærens konstabler ikke i sig selv skaber det optimale grundlag for anerkendelse og anvendelighed af uddannelsen, men at der bliver behov for at tilrettelægge meritveje ind i relevante uddannelser.

På baggrund af analysearbejdet i 2018 godkendte partierne bag forsvarsforliget i starten af 2019 grundlaget og principperne for det videre arbejde med en ny formaliseret konstabeluddannelse i hæren.

### Udvikling og beskrivelse af ny konstabeluddannelse

I løbet af 2019 har forsvarsministeriet og HKKF arbejdet videre med at udvikle og beskrive konstabeluddannelsen som en erhvervsrettet uddannelse. Her er inddraget praktikere fra hærens tjenestegrene, blandt andet repræsentanter for konstabelgruppen. Udviklingsarbejdet skal afdække behovet for specialer i hæren og har taget afsæt i at beskrive hærens specialer indenfor ingeniør- og logistikområdet samt kamptropperne.

Målsætningen er, at uddannelsen med hensyn til niveau og kvalitets-sikringsmekanismer kan indplaceres på niveau fire i den danske kvalifikationsramme. Det udelukker ikke, at der kan udvikles og etableres flere trin i uddannelsen afhængigt af behov og økonomiske rammer.

Udviklingsarbejdet skal munde ud i at fastlægge:

- Adgang til uddannelsen, uddannelsens formål, opbygning og indhold samt kvalitetssikringsmekanismer og kvalitetsudvikling.
- Fagsammensætning og omfang samt omkostninger forbundet med udbud af uddannelsen. Udbydere af skoleundervisningen identificeres. Grundlag for uddannelsesbekendtgørelse og beslutning om hjemmel for uddannelsens indplacering.
- Styringsansvar og grundlag for udarbejdelse af uddannelsesbekendtgørelse (som beskriver varighed og struktur mv.).
- Udarbejdelse af uddannelsesbekendtgørelse.

- Principper for høringer og konsultation i forbindelse med udarbejdelse af lovgrundlaget.

Det er et meget omfattende og teknisk komplekst arbejde. Erfaringer fra andre jobområder viser, at det ofte er meget tidskrævende processer, som varer flere år. Selvom grundlaget for at udvikle en formaliseret uddannelse i forsvaret er langt bedre, fordi der på mange områder foreligger uddannelsesbeskrivelser og kompetencemål, som der kan tages afsæt i, så er det alligevel en meget arbejdskrævende opgave.

Udviklingsarbejdet har været sat på pause under nedlukningen som følge af covid-19 og forventes at blive genoptaget i anden halvdel af 2020.

Først når uddannelsens indhold, varighed og struktur er lagt fast, er det muligt at vurdere de ressourcemæssige konsekvenser af at gennemføre uddannelsen. Det står helt klart, at det ikke er muligt at formalisere og forbedre uddannelsen, uden at det påvirker konstablernes rådighed for at løse driftsopgaver. Så længe man er under uddannelse, kan man ikke samtidig i fuldt omfang løse driftsopgaver. Det gælder, når man bliver sergent eller officer, og det gælder for konstabler.

Men den nye konstabeluddannelse er ikke et nulsumsspil, hvor man kan gøre omkostninger op ved at indføre en uddannelse, hvor der før ikke var en uddannelse. For forsvaret tjenes ressourceomkostningerne ind gennem forøget fastholdelse af konstablerne og af et kompetenceløft, som forsvaret får glæde af. Hertil kommer regnestykket for den enkelte konstabel og samfundet.

Det andet vigtige spørgsmål, som først kan afklares, når uddannelsen er på plads, er løn- og ansættelsesvilkår under uddannelsen. De skal forhandles mellem HKKF og forsvarsministeriet,

og HKKF er klar til at drøfte en ny tidsbestemt kontrakt, som passer til en ny uddannelsesstruktur, og som kan erstatte K35.

Blandt HKKFs medlemmer er der

en forståelig utålmodighed efter at se den færdige uddannelse. Den er vanskelig at imødekomme, for selvom vi gør alt for at skubbe på processen, så er udviklingsarbejdet komplekst og tidskrævende. For at undgå unødven-

dige frustrationer er det nødvendigt, at vi skaber en ærlig og realistisk forventningsafstemning med hinanden om betydningen af en ny konstabeluddannelse og vejen frem til at få den implementeret.

## Her og nu-tiltag til uddannelse og kompetenceudvikling

Et nok så lovende udviklingsprojekt ændrer ikke på situationen her og nu. Medlemmerne er fortsat ramt af, at de kontraktmæssige muligheder for uddannelse er udhulet, og at kompetenceudvikling for konstabelgruppen er begrænset. Vi har forsøgt at skubbe tiltag i gang til forbedring af medlemmernes uddannelse og kompetenceudvikling, men det er kun lykkedes i begrænset grad.

### Faglige uddannelser – militære lærlinge

Ordningen med militære lærlinge blev standset med forsvarsforliget i 2013, og siden har forsvaret fundet på det ene krumspring efter det andet for at rekruttere fagligt personel til militære stillinger. For tiden ansætter forsvaret elever på civile vilkår, som ikke skal opfylde militære beredskabs- og øvelseskrav, men med løntillæg som giver lønudgifter på samme niveau, som militære lærlinge tidligere fik.

FKO har i slutningen af 2019 omsider taget initiativ til at revurdere rekrutteringen af fagligt personel og på ny overveje ordningen med militære lærlinge. Det er vi meget tilfredse med. Ordningen har tidligere givet uddannelses- og karriereveje for konstabelgruppen, som har bidraget til at fastholde konstabler i længerevarende tjenesteforløb. Siden ordningen blev stoppet, har den været efterspurgt blandt medlemmerne, og det er vores indtryk, at også hærens enheder har savnet ordningen.

Vi har opfordret FKO til at etablere

faglige uddannelsesspor, som rækker ud over de traditionelle mekanikeruddannelser. På IT-området vil det være oplagt at anvende militære lærlinge, ligesom det vil være muligt for en lang række tjenesteområder indenfor logistik, sanitet, bjærgning osv. En udvidelse af ordningen vil både tilgodese konstablernes ønsker om kompetenceudvikling og forsvarets behov for at fastholde konstabler i længerevarende tjenesteforløb.

FPS har ikke alene stoppet for ansættelse af militære lærlinge, men har desuden forhindret, at medlemmerne kan indgå uddannelsesaftaler om erhvervsuddannelse indenfor deres funktionsområder. FPS fortolker forsvarsforliget fra 2013 sådan, at der ikke er forskel på at opkvalificere/ efteruddanne sig i sin funktion og at starte et helt nyt uddannelsesforløb i en ny funktion. På den måde forhindrer FPS, at medlemmerne meriterer deres kompetencer ind i erhvervsuddannelserne og i at tage en fuld erhvervsuddannelse som led i den stilling eller funktion, som man bestrider. HKKF har ad flere omgange forsøgt at ændre FPS' tilgang, men det er ikke lykkedes endnu.

### Arbejdsmarkedsuddannelser

Arbejdsmarkedsuddannelserne giver mange relevante opkvalificeringsmuligheder for konstabelgruppen både i de funktioner, de udfører, men også med sigte på et karriereforløb, der kan føre over i en ny funktion eller stilling. Arbejdsmarkedsuddannelser-

ne kan gennemføres med begrænsede omkostninger for forsvaret, eftersom staten yder løntabsgodtgørelse til forsvaret under uddannelsen.

HKKF har i flere år arbejdet på at synliggøre arbejdsmarkedsuddannelserne som et relevant uddannelses tilbud til medlemmerne. Sammen med CS tog vi initiativ til at gennemføre en kortlægning af muligheder inden for AMU-systemet med henblik på, at forsvaret effektivt og strategisk kan udnytte eksisterende AMU-uddannelser. Kortlægningen blev gennemført som et projekt finansieret af overenskomstmidler, for at vi kunne få ligelig indflydelse på gennemførelsen og for at sikre, at der blev knyttet ekstern sagkyndig bistand til opgaven. Det har taget forsvarsministeriet og FKO et par år at tage opgaven på sig, og projektet kom endelig i gang i 2018.

Projektet skulle gennemføres med enheder fra hæren, søværnet og flyvevåbnet. Interessen for at deltage har været stor, og fra hæren deltager nu Maskindelingen IGR, Opklaringseskadronen Bornholm, Føringsstøtteregimentet og Kampvognseskadronen JDR. For at det ikke blot skulle være succeshistorier, besluttede projektets styregruppe, at vi også ville have en enhed fra hæren med, som ikke er vant til at bruge arbejdsmarkedsuddannelser og stiller sig nærmest uforstående overfor behovet.

Projektet skal synliggøre både arbejdsmarkedsuddannelser, som

kan være relevante uddannelsesmuligheder for medarbejdere uden en erhvervsuddannelse, og relevante efteruddannelsesmuligheder for medarbejdere med en erhvervsuddannelse, som kan have brug for at udvikle deres faglighed inden for specifikke områder.

Kortlægningen udføres i et tæt samspil med deltagende enheder for at sikre, at uddannelsespakkerne har relevans for både enhedens opgaveløsning og for den enkelte medarbejder.

De foreløbige erfaringer og konklusioner fra projektet er overordentligt positive og viser, at der er virkelig gode og relevante muligheder for opkvalificering, som gavner medarbejderne såvel som enhederne. De foreløbige erfaringer viser også klart, at ambitionsniveauet for efteruddannelse i høj grad bliver påvirket af enhedernes opgaver og aktiviteter.

Projektet har som mål at udarbejde eksempler på uddannelsesforløb, som er relevante for forsvaret og medarbejderne i konstabel- og sergentgruppen. På baggrund af resultaterne vil styregruppen fremsende anbefalinger til FMN og FKO om den videre tilgang, herunder om hvorvidt og hvordan projektet skal implementeres i forsvaret.

Erfaringerne fra de deltagende enheder i hæren er så gode, at der ikke er grund til at afvente en samlet projektevaluering for at bruge erfaringerne bredt hos hærens enheder. Derfor har vi foreslået HKO, at hærens myndigheder efter drøftelse i respektive samarbejdsudvalg udarbejder konkrete planer for systematisk anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelser for konstabelgruppen, og at der afsættes den nødvendige tid til uddannelse og kompetenceudvikling.

## Uddannelsesvejledning

HKKF medvirker i et projekt, som skal understøtte uddannelse og uddannelsesvejledning af konstabler ved I Panserinfanteribataljon LG.

Projektet er finansieret af overenskomstmidler og har som formål at synliggøre og iværksætte uddannelser, som øger konstablernes 'employability' ved jobskifte og giver grundlag for intern karriereudvikling med henblik på at fastholde og udvikle stampersonelgruppen i et længere tjenesteforløb. I projektet udvikles og afprøves fleksible afviklingsformer under hensyn til konstablernes tjenestevilkår. Målet er at styrke studievejledningselementet i forbindelse med udviklingssamtaler.

Projektet gennemføres i et tæt samarbejde mellem BTN og Københavns VUC samt HKKF.

Aktiviteterne i projektet skal give svar på følgende spørgsmål:

- Hvordan gennemføres udviklingssamtaler, som indeholder den nødvendige studievejledning i forhold til medarbejdernes uddannelsesforudsætninger og -ønsker?
- Hvordan motiverer man medarbejderne til videreuddannelse og karriereudvikling både inden og uden for forsvaret?
- Hvordan tilrettelægges og gennemføres kompetenceudvikling og efteruddannelse i en enhed med et konstant højt beredskab og aktivitetsniveau?

Erfaringerne fra projektet viser, at det er meget vanskeligt at gennemføre uddannelse og kompetenceudvikling som individuelle uddannelsesforløb udenfor tjenesten. Der har ikke manglet opbakning og tilskyndelse fra bataljonens ledelse, og der har været gennemført studievejledning på kasernen såvel som ved KVUC i

flere omgange. Alligevel har det vist sig vanskeligt at fastholde motivationen for at gennemføre uddannelse ved siden af en travl arbejdsdag. Ved opsamlingen i midten af 2019 var status:

- Alle, som var ansat i 2017-18, har fået kollektiv vejledning to gange
- Alle er blevet tilbudt individuel vejledning. Omkring 50 konstabler har benyttet sig af dette
- Ca. 15 konstabler har gennemført/tilmeldt sig hf-fag på KVUC
- 19 konstabler blev tilmeldt på et engelskhold, der blev undervist på kasernen. 9 af dem gennemførte med en eksamen
- 3 konstabler havde ved udgangen af 2018 tilmeldt sig til en akademiuddannelse i ledelse. Flere overvejer pt.

## Den statslige kompetencefond

Ved OK18 blev CFU og Medarbejder- og Kompetencestyrelsen enige om at etablere Den Statslige Kompetencefond.

Formålet med fonden er at fremme og understøtte de statslige arbejdspladsers kompetenceudviklingsindsats og sikre medarbejderne et øget kompetenceniveau. Midlerne anvendes til individuel kompetenceudvikling.

Den Statslige Kompetencefond er opdelt i fire grupper med selvstændig økonomi for at sikre, at de forskellige medarbejdergrupper får ligelig adgang til økonomisk støtte. HKKF er en del af OAOs gruppe.

Forudsætningerne for at søge fonden er:

- Medarbejder og leder skal have indgået en aftale om et konkret kompetenceudviklingsforløb, inden der søges.
- Der skal være medfinansiering fra



arbejdsgiver i form af arbejdstid og/eller økonomi.

- Støtten er et supplement til øvrige kompetenceudviklingsaktiviteter, som arbejdsgiver er ansvarlig for.
- Der gives ikke støtte til kompetenceudviklingsaktiviteter, som arbejdsgiver normalt/traditionelt finansierer som for eksempel en obligatorisk grunduddannelse.

HKKFs medlemmer kan som udgangspunkt søge om op til 25.000 kroner pr. kalenderår.

De hidtidige erfaringer er, at der er meget stor søgning til fonden fra de akademiske og administrative medarbejdere, mens der er lille søgning fra faglærte håndværkere og ufaglærte medarbejdere. Også for HKKFs medlemsgruppe er der få ansøgninger til midlerne. Da fondens midler er opdelt på medarbejdergrupper, hober uforbrugte midler sig op i fonden.

Vi opfordrer til, at tillidsrepræsentanterne gør medlemmerne opmærksom på mulighederne for støtte til uddannelse, og at de i samarbejdsudvalgene og overfor de lokale chefer påpeger muligheden for ekstern finansiering af opkvalificering.

De få ansøgninger fra HKKFs medlemmer giver anledning til at overveje, om individuelt aftalte og tilrettelagte kompetenceudviklingsforløb er den optimale model. De hidtidige erfaringer harmonerer med erfaringerne fra andre ordninger om på individuelt tilrettelagte forløb – for eksempel vejledningsprojektet i LG – som viser, at uddannelse og kompetenceudvikling for konstabelgruppen får størst effekt, hvis den tilrettelægges som led i et struktureret tjenesteforløb. Det bekræfter, at vores tilgang til at etablere en konstabeluddannelse, der indeholder opkvalificering og kompetenceudvikling som en integreret del af et tjenesteforløb, er rigtig.

## Kompetenceafklaring

Til medlemmer, som ønsker inspiration til efteruddannelse i forsvaret, og til medlemmer, som forlader eller ønsker at forlade forsvaret, formidler HKKF kontakt til relevante uddannelsesudbydere, som gennemfører kompetenceafklaring.

HKKF tog for en del år siden initiativ til at gennemføre systematisk kompetenceafklaring for enheder efter udsendelse i internationale operationer, som led i akklimatiseringsforløbene.

Vi tog dette initiativ, fordi forsvaret overlod det til den enkelte konstabel at sætte ord på de erfaringer og kompetencer, som man tog med sig fra INTOPS og fra uddannelsen i forsvaret ud på arbejdsmarkedet. Og fordi det var alt andet end enkelt at oversætte og formidle kompetencerne fra forsvaret til en civil kontekst.

Med implementering af en erhvervsrettet konstabeluddannelse, som dokumenterer de kompetencer og kvalifikationer, som opbygges i uddannelsesforløbet, bliver det muligt at få en dokumentation af konstabeluddannelsens værdi, som arbejdsmarkedet og uddannelsessystemet vil kunne forstå og anerkende.

## Målsætninger for HKKFs arbejde med uddannelse og kompetenceudvikling

- HKKF har som overordnet målsætning, at alle medlemmer som led i den militære uddannelse og tjeneste sikres civil anerkendte kvalifikationer og kompetencer, som giver fodfæste på arbejdsmarkedet og adgang til videreuddannelse.
- HKKF arbejder for, at der etableres en konstabeluddannelse, som niveaufastsættes og anerkendes i det ordinære uddannelsessystem på erhvervsuddannelsesniveau og på arbejdsmarkedet.
- Konstabeluddannelsen skal give grundlag for en sammenhængende uddannelsesstruktur i forsvaret, som sikrer konsekvent intern rekruttering fra konstabel til befalingsmand og til officer. Systematisk rekruttering til sergentuddannelsen fra konstabelgruppen indebærer en omlægning af GSU.
- HKKF arbejder for at genindføre og udvide ordningen med militære lærlinge på militære funktions- og tjenesteområder, hvor det er muligt.
- HKKF arbejder for at tilvejebringe ressourcer, som sikrer professionel og fagligt kvalificeret planlægning og gennemførelse af konstabeluddannelsen i enhederne. Det forudsætter opbygning af en robust uddannelsesstruktur og -støtte i enhederne.
- HKKF arbejder for, at der udarbejdes konkrete planer for systematisk anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelser for konstabelgruppen, og at der afsættes fornøden tid til at gennemføre uddannelse og kompetenceudvikling for medlemmerne.



# Tillidsrepræsentantstruktur og -virksomhed

HKKFs tillidsrepræsentanter er medlemmernes talerør overfor den lokale ledelse, og de spiller en afgørende rolle i det lokale samarbejde. Desuden varetager de forhandlingerne, som er delegeret fra forbundet. Forsvarets HR-strategi og decentrale organisa-

tionsstyring giver et lokalt råderum, som tillidsrepræsentanterne har mulighed for at påvirke, og derfor arbejder HKKF for en stærk decentral tillidsrepræsentantstruktur (TR-struktur), der sikrer lokal indflydelse.

## Strukturen

Ifølge 'Aftale om tillidsrepræsentanter i staten' kan der som udgangspunkt vælges én tillidsrepræsentant pr. medarbejdergruppe ved én myndighed. Det kræver dog, at den valgte repræsenterer mindst fem medarbejdere. Det betyder, at der som udgangspunkt kan vælges én tillidsrepræsentant for HKKF ved enheder med et samarbejdsudvalg, som er en 'institution' i aftalens forstand, for eksempel en bataljon.

Aftalen giver dog mulighed for, at der kan vælges flere tillidsrepræsentanter, hvis ledelsen og den forhandlingsberettigede organisation kan blive enige om det. HKKF bakker op om, at der kan vælges flere tillidsrepræsentanter, hvor det findes hensigtsmæssigt, herunder hvor:

- myndigheden er geografisk spredt
- medarbejdergruppen er meget differentieret for eksempel med hensyn til uddannelse, funktion eller opgave
- medarbejdergruppen er stor
- særlige ledelsesmæssige forhold

som indebærer stor selvstændighed i enhedernes opgaveløsning. Det er selvfølgelig bedst, hvis ledelsen og medarbejderne gennem dialog kan blive enige om TR-strukturen. Men hvis der ikke er lokal enighed om TR-strukturen, har vi fået etableret et centralt udvalg, som kan træffe afgørelsen. Lokale uenigheder kan forelægges for det rådgivende TR-Udvalg, hvor HKKF er repræsenteret.

Det er positivt, at der i de senere år har været en god fælles forståelse, og derfor har der været meget få spørgsmål eller direkte uenighed om TR-strukturen. Det gælder ikke kun enhederne i hæren, hvor der er en lang tradition for en struktur med flere tillidsrepræsentanter, men også i styrelserne. For nylig er det også lykkedes at etablere en struktur med flere tillidsrepræsentanter for HKKF indenfor den nyoprettede FVT.

HKKF har opnået en god forståelse med FPS om en velfungerende TR-struktur ved at argumentere for betydningen af tillidsrepræsentanter-

## **HKKF ønsker at øge tillidsrepræsentanternes indflydelse i det lokale samarbejde og de lokale forhandlinger**

Vi vil:

- Fastholde en decentral TR-struktur, der sikrer, at medlemmerne kan vælge tillidsrepræsentanter så tæt på dem som muligt
- Øge tillidsrepræsentanternes indflydelse i det lokale samarbejde og udvide områderne, som tillidsrepræsentanterne skal inddrages i gennem samarbejde og forhandlinger
- Sikre gode og udviklende arbejds- og funktionsvilkår for tillidsrepræsentanterne

## **I løbet af den seneste kongresperiode har HKKF blandt andet:**

- været med til at sikre en fælles forståelse med FPS om principperne for valg af tillidsrepræsentanter og betydningen af TR-opgaver
- skabt forståelse for en decentral tilgang, så de lokale parter aftaler TR-strukturen ved myndighederne, og for at der kan vælges flere tillidsrepræsentanter, hvor det findes hensigtsmæssigt

nes opbakning til udviklingen på arbejdspladserne. Det står i skærende kontrast til situationen for nogle år si-

den, hvor den daværende personale-tjeneste (FPT) ville gennemtrumfe en centralisering af TR-strukturen, hvor

det lokale spillerum for de enkelte myndigheder blev sat ud af kraft.

## TR-opgaver og organisationsarbejde

FPS har i en periode haft stor fokus på at sondre mellem TR-arbejde og deltagelse i organisationsarbejde. I praksis er der ofte overlap mellem funktionerne som tillidsrepræsentant og organisationsrepræsentant, og firkantede regler kan besværliggøre et fornuftigt samarbejde.

Ønsket om at præcisere reglerne udsprang fra Moderniseringsstyrelsen (nu Medarbejder- og Kompetencestyrelsen), som har indskærpet reglerne for frihed til organisationsarbejde på arbejdspladserne i staten. Mens TR-arbejde retter sig mod myndigheden og udføres som led i det daglige arbejde, er organisationsarbejde mere udadvendt i form af deltagelse

i for eksempel bestyrelsesmøder og generalforsamlinger. Tjenestefrihed til organisationsarbejde skal som hovedregel ydes uden løn og indgår ikke i den almindelige arbejdstid.

Den restriktive tilgang til TR-arbejdet, som har præget staten som arbejdsgiver i længere tid, er tilsyneladende ved at blive blødt op. Både skatteministerens, som er statens nye arbejdsgiver, og forsvarsministeren har tilkendegivet værdien af at inddrage og samarbejde med tillidsrepræsentanterne på arbejdspladserne. Sådanne meldinger kan mærkes med det samme i myndighedernes forvaltning af aftalerne.

FPS anerkender, at HKKF arrangerer kurser, som indeholder både organisationsmæssige og faglige emner, som har værdi for tillidsrepræsentanterne, og at der bør gives frihed til at deltage i sådanne kurser uden fradrag i lønnen.

FPS' vejledning understreger, at tillidsrepræsentanter og ledelsen lokalt skal drøfte udmøntningen af reglerne for at finde en fornuftig måde at håndtere dem på. Tillidsrepræsentanter, som støder på problemer med frihed til at varetage TR-opgaver eller vejledningen om organisationsarbejde, opfordres til at kontakte forbundet.

## Klubstruktur

HKKFs klubber og afdelinger er baseret på TR-strukturen på tjenestestederne. Forsvarets organisatoriske opbygning forandrer sig løbende, og HKKFs klub- og afdelingsstruktur forandrer sig parallelt med disse. Forbundsbestyrelsen opretter og nedlægger klubber og afdelinger løbende i takt med ændringerne. Undertiden går det langsomt med at få det formelle grundlag for myndighederne på plads, og det indebærer desværre også forsinkelser for vores klubstruktur. HKKF forsøger dog altid at sikre, at tillidsrepræsentanter og medlemmer har mulighed for at samles og koordinere med hinanden, uanset at det formelle grundlag endnu ikke er helt på plads.

I forsvarsforliget 2019-23 er der besluttet en 'nyordning' af hæren, som

medfører mange mindre og større organisationsændringer. De betyder overordnet, at hæren er garnisoneret på én måde, men samtidig organiseret og opgavemæssigt forankret i en operativ struktur. Den operative opgaveløsning knytter sig til brigaderne, mens driftsorganisationen ligger ved regimenterne. Samarbejdsudvalgene ved hærens myndigheder er oprettet i løbet af 2019 og 2020, og dermed er grundlaget for HKKFs klub- og afdelingsstruktur også faldet på plads.

HKKFs vedtægter om den lokale struktur er fleksibel og har kunnet rumme de organisationsændringer, som har fundet sted. Vores lokale struktur matcher både den operative struktur og regimentsstrukturen, fordi vi har været forudseende nok til at opretholde både klubber og afde-

linger. Den nye struktur er ikke enkel, men tværtimod meget kompleks med snitflader mellem myndigheder og niveauer. Vores opgave er at sikre, at HKKFs lokale struktur kan matche forsvarets organisation i alle dets forgreninger og ledelsesniveauer.





# Fagligt arbejde

---

Denne del af beretningen handler om HKKFs arbejde med at indgå aftaler, der tilgodeser medlemmerne bedst muligt, og om service og rådgivning til medlemmerne.

- Side 45: Medlemmerne
- Side 49: Tillidsrepræsentanterne
- Side 53: Aftaleområdet
- Side 65: Arbejdsmiljø
- Side 71: Fastholdelse og rekruttering
- Side 77: Arbejdsskader
- Side 87: Livlinen
- Side 91: Kommunikation

# Medlemmerne

Siden sidste kongres har vi oplevet, at arbejdsgiveren på flere områder strammer aftalerne. Derfor er det endnu vigtigere, at vi har et stærkt forbund, der kan varetage medlemmernes interesser og sørge for, at indgåede aftaler overholdes. Forbundet har kun et ønske, og det er at indgåede aftaler overholdes, og her er der store udfordringer i øjeblikket.

Derfor er det vigtigt, at forbundet har en tæt dialog med tillidsrepræsentanterne, så vi kan få tydeliggjort vores samarbejde og støtte overfor medlemmerne.

Der har i mange år været talt om faldende opbakning til fagbevægelsen generelt. HKKF's høje organisationsprocent og undersøgelser viser, at de unge faktisk vægter fagbevægelsen og vores opgaver højt. Det skal vi ikke bruge som en sovepude, men som et positivt afsæt for at møde de unge og fortælle, hvorfor det er en god ide at være medlem af en fagforening.

Også i forhold til det enkelte medlem er fællesskabet afgørende. HKKF er finansieret af medlemmernes kontingent. Alt det arbejde, du kan læse om i beretningen, kan kun lade sig gøre, fordi så mange vælger at være med-

lem i HKKF. Uden fællesskabet kunne vi ikke hjælpe det enkelte medlem, som måtte komme i klemme for eksempel i forhold til løn, straf eller arbejdsskade.

I HKKF er vi stolte af en gennemsnits organisationsprocent på omtrent 89 procent. Gennem årene har vi oplevet en reducere i antal konstabler, hvilket også har medført et faldende medlemsantal i forhold til kongressen i 2016. Derfor skal vi til stadighed sætte fokus på hvervning.

## Synlige hele vejen

HKKF er til stede fra det øjeblik, en ny kollega møder i Hærens Basisuddannelse (HBU) videre over Hærens Reaktionsstyrkeuddannelse (HRU), til man bliver fastansat.

Vi har aftaler med alle tjenestesteder, hvor der indkaldes soldater til at gennemføre HBU, om at holde informationsmøde for de nye værnepligtige.

De tilbydes gratis medlemskab i HKKF og en forsikring til 95 kroner om måneden, og rigtig mange vælger både at melde sig ind og tegne forsikring.

Når eleverne starter på HRU-uddannelsen, holder HKKF igen et informationsmøde, og de fleste vælger at

fortsætte medlemskabet i HKKF, nu med kontingent.

### **Tillidsrepræsentanter er afgørende**

Tillidsrepræsentanter og fast personale i uddannelsesbataljonerne er HKKF's ansigt på tjenestestedet og har en nøglerolle i forhold til at være synlige og hverve nye medlemmer. Det har meget større effekt, når en kollega fortæller om det faglige fællesskab i HKKF, end når forbundet sender et brev og folder.

Men det er ikke altid let at stille sig op foran 100 unge mennesker og tale om fagforening. Derfor arbejder vi på at støtte tillidsrepræsentanterne

i uddannelsesbataljonerne bedst muligt. For eksempel bestræber vi os på, at den lokale tillidsrepræsentant deltager i informationsmøder for både HBUEr og HRUEr. Så får alle sat ansigt på den lokale HKKF-repræsentant, og nye talsmænd ved, hvor de kan få hjælp og sparring om faglige spørgsmål.

Fordelen ved informationsmøderne for HBUEr og HRUEr, at HKKF her kan møde alle de nye potentielle medlemmer samtidig. Anderledes forholder det sig med de fastansatte, som har valgt ikke at være medlem i HKKF. De er spredt på alle tjenestesteder og deltager måske slet ikke i HKKF-aktiviteter. Derfor prioriterer HKKF også



*HKKF prioriterer højt at deltage i medlemsmøder og generalforsamlinger på tjenestestederne. Billedet her er fra et medlemsmøde på Bornholm august 2017.*

andre møder end informationsmøder højt.

### **Medlemsmøder og generalforsamlinger**

Både overfor potentielle og eksisterende medlemmer prioriterer HKKF at være synlige. Vi vil gerne have input fra medlemmer, og vi vil gerne gøre vores viden og hjælp tilgængelig. Det er kun medlemmer, som får konkret hjælp, men vi vil gerne sikre, at ikke-medlemmer også ved, hvad de vælger fra. Derfor prioriterer vi højt at være til stede på tjenesteder og at deltage i medlemsmøder og generalforsamlinger, når vi bliver inviteret.

### **Informationsmøder før INTOPS**

Informationsmøder i forbindelse med udsendelse til internationale operationer har ændret karakter, fordi færre udsendes til missioner. Ikke desto mindre er det en høj prioritet at tale med de medlemmer, som udsendes. Her informerer vi blandt andet om løn og vilkår, og om at vi er klar til at

hjælpe, hvis der opstår faglige problemer under missionen. Der kan også være tale om at hjælpe med mere private forhold, nu da de er langt hjemmefra og ikke har kommunikationsmuligheder til rådighed. Informationsmøder planlægges i samarbejde med 1. Brigade, som prioriterer, at alle er til stede til møderne.

HKKF har gennem flere år stået for forvaltning af testamente under udsendelsen, efter at forsvaret havde erkendt, at det var organisationerne bedre til. Testamenterne opbevares i forbundet og makuleres ved hjemkomst fra mission. Vi har gennem mange år tilbudt hjælp til efterladte til et medlem, der er afgået ved døden i INTOPS. Det har vi heldigvis være forskånet for i denne kongresperiode.

### **Informationsmøder efter INTOPS**

Informationsmøder efter INTOPS har også skiftet karakter i takt med udsendelsesmønstret. Tidligere var der tale om samlede briefinger af

hele enheder efter hjemkomst. Nu afholdes briefingerne af enhederne efter konkret vurdering.

Disse debriefinger er meget værdsat af medlemmerne, og på disse møder får vi afklaret mange emner, der relaterer til udsendelsen.

### **Informationsrejser til INTOPS**

Informationsrejser til internationale missioner har ikke kunnet lade sig gøre i den udstrækning, vi har ønsket siden sidste kongres, primært på grund af sikkerhedsforanstaltninger.

### **Informationsmøder ved øvrige aktiviteter**

Informationsmøder ved 'øvrige aktiviteter' er et nyt initiativ, efter HKKFs medlemmer sendes til aktiviteter i blandt andet Litauen. Her har HKKF været på besøg for at fortælle om den nye aftale om vilkår under aktiviteten og for at høre om medlemmernes oplevelse af aktiviteten.

## Fornyelse og udvikling

For at HKKF kan blive ved med at være attraktiv for medlemmerne, skal vi sørge for at forny vores aktiviteter og udvikle ydelser, som matcher medlemmernes behov – både de unge og de mere erfarne.

Ud over relevante tilbud udvikler vi løbende måden, vi kommunikerer med medlemmerne på. Her har vi i kongresperioden valgt en mere offensiv tilgang i forhold til at hverve ikke-medlemmer i stående styrker.

Forsvaret har de senere år gjort en ekstra indsats for at rekruttere tidligere konstabler, der efter at have gennemført HRUen, har forladt forsvaret.

Her er der brug for, at tillidsrepræsentanterne kontakter den nye kollega og tager en snak om at blive medlem i HKKF og HKKFs a-kasse.

Der er ingen tvivl om at en ny kollega,

der som noget af det første møder sin tillidsrepræsentant, vil huske det og føle sig velkommen.

På mange tjenestesteder er tillidsrepræsentanten en del af 'velkommen til en ny kollega'. Det er målet at få det indført alle steder, og det er et af punkterne, vi vil drøfte med ledelsen i hæren, når vi sammen skal drøfte fastholdelse.

Mange vælger at melde sig ind efter den personlige kontakt fra tillidsrepræsentanten. De, som ikke melder sig ind, får efter en måned et brev fra HKKF med information og tilbud om medlemskab. Det sidste tiltag er, at forbundet ringer den nye kollega op, så vi kan være sikre på, at alle får tilbuddet.

Forbundet har meget fokus på de faggrupper, der i øjeblikket dukker op i forbindelse med hjælp til det øvrige samfund. Mange af dem, der støtter,

er fastansatte kollegaer.

Der vil sikkert fremover også være medarbejdere, der ansættes for en fastsat periode på vores overenskomst. Dem har vi meget fokus på at hverve som medlemmer, så de er dækket i en tvist med arbejdsgiveren.

I forbindelse med information om forbundet fremhæver vi også nu for de kollegaer, der arbejder i rammen af GEFION og øvrig støtte til politiet, at de er ligestillet med en polititjenestemand i tilfælde af en klage eller adfærd i forbindelse med tjenesten. Det er den Uafhængige Politiklagemyndighed, der behandler disse sager.

Forbundet fremhæver også over for kollegaerne, der forretter tjeneste i rammen af GEFION, at de har nogle favorable vilkår ved tilskadekomst i tjenesten.



## Medlemskab for hjemmeværnspersonale og andre medarbejdergrupper, der bliver ansat på forbundets overenskomst

Her tænkes blandt andet på call-centret i Jonstrup, der blev oprettet i forbindelse med COVID-19.

Forbundet er i god dialog med Hjemmeværnet omkring begrebet 'når det bliver en driftsopgave'. Når det sker, skal de pågældende ansættes

på HKKFs overenskomst og tilbydes medlemskab af forbundet.

Forbundet forudser, at der kommer flere civile opgaver til forsvaret som aftalt i forsvarsaftale fra 2018. Her er vi også klar til at tilbyde medlemskab.



# Tillidsrepræsentanterne



En tillidsrepræsentant fra Livgarden stiller spørgsmål til forsvarschef Bjørn Bisserup på HKKFs repræsentantskabsmøde 2017. Foto: Palle Skov

Tillidsrepræsentanterne er medlemmernes talerør og ledelsens sparingspartnere på arbejdspladsen, og derfor hører uddannelse af tillidsrepræsentanterne til blandt de vigtigste

kerneydelser for HKKF.

Uddannelsen skal bidrage til at skabe lyst, vilje og kompetencer til at varetage hvervet som tillidsrepræsentant

og sætte tillidsrepræsentanterne i stand til at håndtere de faglige udfordringer i forsvaret.

## Rammerne

Forsvaret er kendetegnet af, at arbejdspladserne udvikler sig meget forskelligt, og differentieringen i vilkår og rammer bliver stadig større. Det

medfører, at HKKFs tillidsrepræsentanter står overfor forskellige opgaver og derfor har forskellige behov for viden.

Det lokale spillerum er blevet større i kraft af den decentrale organisationsstyring i forsvaret, og det skaber øgede muligheder for lokal indflydel-

se for tillidsrepræsentanterne. Men forudsætningerne for at opnå indflydelse baserer sig i høj grad på en mere uformel ramme, og det stiller nye krav til tillidsrepræsentanterne om selv at søge indflydelsen.

Hertil kommer, at der generelt er en

tendens til, at tillidsrepræsentanternes opgaver bliver mere komplekse. Der bliver stadig færre faglige områder, hvor man kan tage en facitliste og afgøre, hvad der er rigtigt og forkert.

Det stiller HKKF overfor krav om at

tilrettelægge en uddannelse, som opleveres som målrettet og relevant - på det tidspunkt, hvor tillidsrepræsentanten har brug for viden. Forbundet skal med andre ord kunne indrette sine uddannelser fleksibelt både hvad angår indhold og rammer.

## TR-uddannelsen

HKKF baserer vores TR-uddannelse ud fra de principper og målsætninger, som blev vedtaget på kongressen i 2016:

- grunduddannelsen skal lægge vægt på holdninger og værdier ved arbejdet som tillidsrepræsentant og mindre vægt på tekniske faglige spørgsmål

- TR-uddannelserne skal tage afsæt i praktiske eksempler fra tillidsrepræsentanternes dagligdag.
- HKKF samarbejder med uddannelsesinstitutioner, så TR-uddannelsen i videst muligt omfang er kompetencegivende. Uddannelserne er naturligvis rettet mod forholdene på forsvarets arbejdspladser.

### **HKKFs TR-uddannelse består af følgende elementer:**

- En modulopbygget grunduddannelse
- Temadage med fagligt indhold
- Supplerende kursustilbud efter behov

## Grunduddannelsen

HKKF har forsøgt at imødekomme udfordringerne med øget differentiering og kompleksitet ved at tilrettelægge TR-uddannelsen, så grundkurserne fokuserer på forståelse for tillidsrepræsentantens roller og kendskab til indflydelsesmulighederne.

Uddannelsen skal synliggøre, at virket som tillidsrepræsentant hviler på et værdimæssigt fundament, som blandt andet handler om troværdighed og ansvarlighed, og kursisterne arbejder med konkrete emner, som træner dem i at omsætte værdierne i praksis.

Grunduddannelsen består for tiden af tre moduler, som alle nyvalgte tillidsrepræsentanter forventes at deltage i: Et introduktionsmodul af fire dages varighed, et kursus i kommunikation og forhandlingsteknik af fire dages varighed og et kursus i præsentationsteknik og konflikthåndtering af fem dages varighed.

Introduktionsmodulet er i 2019 blevet forlænget fra tre til fire dage efter ønske fra kursisterne, først og fremmest for at øge fokus på overenskomststafalterne. Der gennemføres evaluering efter hvert kursus, og kursisterne opnår gode tilbagemeldinger fra kursisterne.

Vi er på introduktionsmodulet begyndt at give kursisterne til opgave at opstille konkrete handleplaner, som de implementerer i deres virke som tillidsrepræsentanter, og som der følges op på i de efterfølgende kurser. Målet er at omsætte viden og inspiration fra uddannelsen i konkrete handlinger til gavn for medlemmerne. Samtidig skaber vi en bedre sammenhæng gennem kursusrækken.

Vi er endnu ikke kommet i mål med at udarbejde individuelle uddannelsesplaner for tillidsrepræsentanterne som udbygning af grunduddannelsen, men det er fortsat vores målsætning.

### **Grunduddannelsen har som mål at tillidsrepræsentanten:**

- kan agere som talerør for sine medlemmer
- kan samarbejde med ledelsen
- kan optræde som repræsentant for HKKF, for eksempel i forbindelse med medlemshvervning
- kan indgå i det lokale faglige netværk og deltage i klubber mv.
- kan indgå i samarbejdsrelationer med andre relevante aktører på ledelsessiden og medarbejdersiden på arbejdspladserne
- kan varetage opgaver som bisidder, som forhandler og som mødeleder
- har viden om faglige forhold (aftaler, forvaltningsregler, love og bestemmelser)

## Grunduddannelse

Del I

**Intro  
kursus**

Del II

**Kommunikation og  
Forhandlingsteknik**

Del III

**Præsentations-  
teknik og konflikt-  
håndtering**

*Kurserne i kommunikation og forhandlingsteknik samt præsentationsteknik og konflikt-håndtering er AMU-kurser, som gennemføres i samarbejde med Aalborg Handelsskole. Kurserne er udvalgt på baggrund af ønsker fra vores tillidsrepræsentanter, og tillidsrepræsentanternes evalueringer af kurserne er overordentligt positive.*

## Temadage

Temadage med fagligt indhold gennemføres som udgangspunkt i forbindelse med Uddannelses- og Informationsmøder.

Det er målet at holde faglige temadage med et aktuelt indhold efter behov.

Forbundet har i 2019 gennemført en række en-dags-kurser på tjenesteste-

derne, hvor vi giver en samlet introduktion til en række faglige emner med særlig fokus på HKKFs overenskomst. Kurserne har kompenseret for, at overenskomsttemaet i en periode ikke har været en integreret del af introduktionskurset. Selvom overenskomsten igen er en integreret del af grunduddannelsen, tilbyder vi fortsat efter aftale med klubber og afdelin-

ger at gennemføre overenskomstkurser på tjenestestederne for at følge op på aktuelle overenskomsttemaer. Overenskomstkurserne retter sig mod såvel nye som erfarne TR.

Forbundet tilbyder desuden fortsat at gennemføre særligt tilrettelagte uddannelser for klubberne efter lokale behov og ønsker.

## Supplerende uddannelse

Kurser i stresshåndtering i samarbejde med civile uddannelsesinstitutioner gennemføres som led i forbundets faglige arbejde med arbejdsmiljø.

HKKFs interne uddannelsesindsats suppleres af en række eksterne uddannelser, blandt andet OAO-kurser. Også FIU-kurserne giver mulighed for at specialisere sig i forskellige retninger som tillidsrepræsentant.

For at styrke fællestillidsrepræsentanterne i deres forhandlingsopgaver overvejer forbundet at udvikle et forhandlingskursus, som er målrettet de forhold og vilkår, som gør sig gældende i forsvaret.

I det offentlige uddannelsessystem er der en stor palet af uddannelsesmuligheder, som er relevante for tillidsrepræsentanterne – ikke mindst indenfor redskabsfag som mødeteknik, projektledelse, kommunikation,

coaching osv.

HKKF vil udnytte eksterne muligheder, hvor det overhovedet giver mening. Det gør vi i nogen udstrækning allerede, men vi kan dels blive bedre til at markedsføre de eksterne uddannelsesmuligheder, og dels skal vi være opmærksomme på, at der hele tiden opstår nye tilbud, som vi kan integrere i vores egne aktiviteter.

Ved at inddrage eksterne aktører

udnytter vi bedre ressourcerne i HKKF, også selvom vi lægger mange kræfter i at bidrage til og planlægge uddannelser, som gennemføres i samarbejde med eksterne uddannelsesinstitutioner. Samtidig sikrer vi, at uddannelsen er kompetencegivende for den enkelte tillidsrepræsentant.

**HKKF vil tilbyde uddannelser, som giver lyst, vilje og kompetencer til at varetage hvervet som tillidsrepræsentanter. Vi vil:**

- fastholde en fleksibel uddannelsesstruktur, som imødekommer differentierede uddannelsesbehov, når de opstår
- fastholde fokus på værdier som grundlag for virket som tillidsrepræsentant
- videreføre uddannelsestilbud, som styrker tillidsrepræsentanternes muligheder for at samarbejde og forhandle
- udbygge de eksterne muligheder for uddannelse, blandt andet ved at der efter grunduddannelsen udarbejdes en individuel uddannelsesplan for tillidsrepræsentanterne, som består af eksterne uddannelser og kurser
- synliggøre og planlægge relevante uddannelser og motivere tillidsrepræsentanterne til at deltage i dem



*Tillidsrepræsentanter fra hele landet fik på Uddannelses- og Informationsmødet i november 2018 en grundig orientering om arbejdet med at etablere en konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveau.*



# Aftaleområdet

HKKF arbejder hver dag for at sikre medlemmerne de bedst mulige vilkår. Det gør vi ved at indgå aftaler centralt og lokalt, der sikrer medlemmerne gode løn- og ansættelsesvilkår. Det gør vi, ved at bistå det enkelte medlem med faglig støtte til at sikre, at hun eller han får den/de aftalte løn og ydelser, den pågældende har ret til. Og det gør vi ved at sikre medlemmer den behandling, indgåede aftaler berettiger til, i forbindelse med for eksempel afsked, sygdom og omstruktureringer m.v.

Vi bliver ofte spurgt, hvor mange faglige sager vi har og løser for medlemmerne, og hvor mange penge vi kan få hjem til medlemmerne.

Det kan vi ikke svare præcist på, da vi for det første ikke fører en statistik, som kan synliggøre dette, og for det andet fordi det ikke udelukkende er økonomien eller antallet af sager, der er det afgørende. Det er derimod løsningen, som kommer medlemmet til gode. Målet er derfor heller ikke altid at hive så meget hjem til medlemmerne, som vi kan, men derimod at sikre, at medlemmet bliver hørt og oplever en fair, hurtig og retfærdig behandling i forhold til den konkrete sag og situation, og at der findes løsninger, som alle efterfølgende kan se sig selv i og stå på mål for.

Samtidig skal vi naturligvis sikre en professionel, saglig og objektiv

sagsbehandling i alle sager, store som små. Vores mål er, at ingen medlemmer eller tillidsrepræsentanter må have en oplevelse af, at det ikke kan betale sig at kontakte sin fagforening uanset, hvad det måtte dreje sig om. Det skal altid kunne betale sig at kontakte sin fagforening for at få rådgivning og hjælp, og så ligger det helt naturligt i HKKFs DNA, at vi tager slåskampene, når der er behov for det, og at vi går så langt, som vi kan for medlemmerne og i sagerne, når det kræves.

Det følgende er et udpluk af de mange sager, der i kongresperioden er behandlet i faglig afdeling.

## Kontrakter til frivillige fra HJV

I begyndelsen af kongresperioden indgik HKKF aftale med FPS om kontrakter for de hjemmeværnsfolk, der skulle være støtte for politiet

ved grænsebevogtningen. Løn- og ansættelsesvilkår matcher øvrige langtidsansattes vilkår, så det ikke er billigere at anvende hjemmeværns-

folk, når der skal løse driftsopgaver for forsvaret.

## FRONTEX

Da politiet på EU-niveau (Frontex) havde brug for, at danskerne bidrog til at løse opgaver ved de ydre grænser i Europa, rettede vi henvendelse til FPS for at indgå en aftale om et samlet tillæg, der dækker ulemper og småfornødenheder for vores medlemmer. Udover time- og dagpenge på tjenesterejsen får HKKFs





medlemmer et tillæg, der dækker merarbejde, rådighedstjeneste,

ulempegodtgørelse, mistede fridage, arbejdstidsbestemte ydelser m.v., der

kan optjenes ved tjeneste i Frontex.

## Tillæg til livvagter

Ved folketingsvalget i 2019 havde politiet brug for hjælp til at løse opgaven med livvagter. Forsvaret blev bedt om stille med personel, der havde uddannelsen som livvagt og

derfor uden problemer kunne bistå med at løse opgaven. HKKF indgik en aftale med FPS om et tillæg, da opgaven blev tilrettelagt efter politiets vagtplaner, og på den måde var lidt

usædvanlig. Aftalen betød, at HKKFs medlemmer fik en økonomisk del og medregnet et ekstra antal timer i arbejdstidsopgørelsen.

## K-35 forlængelse

Blandt HKKFs medlemmer og i forsvaret har der længe været et ønske om mulighed for forlængelse af K35, så man kan anvende sin optjente CU, efter man er fyldt 35 år. Det ønske er nu imødekommet ved en aftale om,

at man kan søge om forlængelse før man fylder 35 år. Ved ansøgning om forlængelse skal der vedlægges en konkret og godkendt uddannelsesplan, og den enkelte skal tage stilling til, om der ønskes konvertering af

bonusindbetalingen til pensionsindbetaling. Hvis man ønsker at konvertere bonus til pension, kan det ske på det tidspunkt, hvor man søger om forlængelse.

## Korporal-sagen

En del af HKKFs medlemmer blev flyttet fra KS/OKS-stillinger til korporalstillinger, uden at løn og tillæg var fulgt med. HKKF rejste det overfor FPS, fik et overblik over hvor mange det handlede om og fik alle på plads. Nogle var blevet placeret i en korporalstilling lang tid før, HKKF

bragte sagen op, men havde i mellemtiden fået uddannelsen. Andre gik i en korporalstilling og havde ikke uddannelsen. De, der havde uddannelsen, fik efterreguleret basisløn fra første dag i korporalstillingen samt efterreguleret tillæg fra tidspunktet for bestået uddannelse. De, der ikke

havde uddannelsen, fik efterreguleret basisløn fra første dag i stillingen samt en uddannelsesaftale, så de efterfølgende fik tillægget, når de havde gennemgået uddannelsen. Ca. 100 medlemmer fik et samlet beløb efterbetalt på ca. 1.600.000 kroner i løn, tillæg, pension og morarenter.

## Lønkodesagen 2420/2220

Lønkodesagen har optaget såvel HKKF som mange medlemmer. Den begyndte, da HKKF så en oversigt over et medlems løn, hvor det fremgik, at medlemmet ved en forhandling af kvalifikationsløn var blevet fratrukket sit sluttrinstillæg - det tillæg man fik, når man var nået

til slutløn som ufaglært, før man gik på ny løn. Derefter rullede sagen, og der er stadig et større arbejde med at få udredt mange medlemmers løn. Ved nærmere gennemgang har det nemlig vist sig, at det ikke kun er sluttrinstillæg, men også andre løndelev, der er fejl i og dermed skal rettes

op. Sagen omhandler omkring 660 medlemmers lønforhold. Ca. en tredjedel af dem har krævet eller kræver en meget detaljeret gennemgang, hvor vi gennemgår lønforhold 10 år tilbage, som er forældelsestiden for løn- og pensionsforhold. I skrivende stund er sagen ikke afsluttet.

## Faglig voldgift

HKKFs første faglige voldgift handlede om udbetaling af tillæg til medarbejdere med en længere IT-uddannelse.

Sagen drejede sig om, hvordan en aftale skulle fortolkes, fordi uddannelser på IT-området har ændret

navn gennem tid. HKKF var af den opfattelse, at de medlemmer, der har de lange IT-uddannelser (informatik-

tekniker, datamekaniker, datatekniker og datafagtekniker), er omfattet af aftalen og dermed berettiget til tillægget. Den fortolkning var FPS ikke

enig i, og det var dommeren i voldgiftssagen heller ikke. Dommerens fokus var, at aftalen kun var gældende for personel, der har gennemgået

informatikteknikeruddannelsen - en uddannelse, der var opfundet af forsvaret og ikke længere eksisterer. På den baggrund tabte HKKF sagen.

## Hohenfels

HKKF indgik en aftale om et vederlag til medlemmer, der var på øvelse i Hohenfels i efteråret 2017. En amerikansk officer havde meddelt, at ingen måtte forlade lejren under opholdet, og danske chefer sagde på intet tidspunkt noget imod. HKKFs medlemmer var derfor afskåret fra at forlade lejren. Vi forhandlede et år senere vederlaget, således at 117 medlemmer fik et samlet beløb på 2.340.000 kroner, fordi de havde været omfattet af udgangsforbuddet.



Billede fra øvelsen Allied Spirit VII, der blev afholdt i Hohenfels i Tyskland i oktober 2017.

## Administrative fællesskaber

I forbindelse med forsvarsforlig 2019-2023 blev det besluttet, at der skulle oprettes administrative fællesskaber. HKKF var fra starten skeptisk, da vi mente, at kommandokontoret kom for langt væk fra medarbejderne, og det har i nogen situationer også vist sig at være rigtigt. Hæren var af den opfattelse, at stillingerne i de admi-

nistrative fællesskaber skulle være på faglært niveau, hvilket kræver meritafklaring og en efterfølgende uddannelsesaftale for flere af medarbejderne. Efter et stykke tid begyndte arbejdsgiver at skelne mellem administrative fællesskaber og fandt ud af, at hvis man ikke var fuld tid i det administrative fællesskab, men i

stedet gik i en turnusordning, skulle man ikke aflønnes som faglært. Det er efter HKKFs indblanding ændret, så alle får faglært løn, hvis de har uddannelsen, uanset om de går i en turnusordning. Har medarbejderne ikke uddannelsen, skal der udarbejdes en uddannelsesplan, så de kan blive faglærte.

## MALI

Siden medio december 2019 har forsvaret været indsat i den fransk-ledede Operation Barkhane med et transporthelikopterbidrag og op til 70 personer til støtte for den internationale indsats mod terrorisme i Sahelregionen. Allerede i efteråret 2019 var medlemmerne, der skulle deltage i enabling, taget af sted, og da den politiske beslutning om bidraget endnu ikke var truffet på afrejsetidspunktet, havde FPS og de tre militærfaglige organisationer drøftelser om vilkårene for medlemmerne.



Omkring 70 danske soldater deltager i Operation Barkhane i Mali. Foto: Forsvarsgalleriet

De havde forud for afrejse fået at vide, at det skete på INTOPS-vilkår, hvilket betød, at de ikke registrerede arbejdstid, at de havde en forventning om, at dagene ville tælle med i hyppig udsendelse, og at de ville optjene 2/7 dage. Da den efterfølgende folketingsbeslutning betød, at de ikke var en organisatorisk del af bidraget, skulle de retteligt rejse på tjenesterejsevilkår med registrering

af faktisk arbejdstid og anvisning af timetillæg m.m.

Efter HKKFs henvendelse til FPS blev der for personalet fra JMTO, KONST-KMP/IGR m.fl. aftalt følgende vilkår:

- Der registreres almindelig arbejdstid, herunder udbetaling af natpenge, weekendtillæg, ulempegodtgørelse (§ 17 frihed)

- Alt merarbejde vil blive udbetalt med tillæg af 50 procent ved hjemkomst
- Der anvises timetillæg
- Der ydes fulde udenlandske time- og dagpenge med fradrag for udleveret kost
- Derudover vil personalet (situationsbestemt) kunne anvises tilkøbt dagvagtstillæg og fridage til gode.

## Forkert lønindplacering og skyggepension

To medlemmer er før ansøgningsystemet blevet beordret fra faglærte stillinger til ufaglærte stillinger. Almindeligvis vil medarbejdere, der beordres til anden stilling, beholde deres løn- og ansættelsesvilkår. I disse tilfælde overgik de til ufaglært løn med argument om, at de pågældende

var blevet beordret til job tættere på bopæl. Da medlemmerne var tæt på pension, bad de om hjælp til at få gravet de gamle sager frem. Det arbejde gik HKKF ind i, og da FPS gennemgik sagerne, fik vi medhold i, at medarbejderne skulle have haft deres faglærte løn med tilhørende pensionsskalatrin.

FPS har efterbetalt løn og morarenter af løn, og samtidig blev medlemmerne indplaceret i det rigtige pensionskalatrin. Resultatet blev, at de to medlemmer fik efterbetalt i alt ca. 135.000 kroner, og at de nu som pensionister får udbetalt ca. 17.000 kroner mere om året i hele deres levetid.

## Rekruttering til EMEK-stillinger

Forsvaret har i perioden haft svært ved at rekruttere fagligt personel, og især elektronikmekanikere (EMEK) er meget svære at finde. Man besluttede derfor i 2017/2018 at iværksætte en rekrutteringsindsats for at ansætte uddannede elektrikere i EMEK-stillinger, hvor de på en toårig uddannelsesaftale skulle gennemgå 8-9 forskellige fagrelaterede kurser, der kunne give dem forudsætningerne for at bestride jobbet som EMEK.

I starten af 2020 fik HKKF en henvendelse fra et medlem, der efter gennemførelse af kurserne er gået ned i løn. En gennemgang af den pågældendes lønforhold viste, at der i uddannelsesperioden lokalt var aftalt et kvalifikationstillæg, som svarer til EMEK-tillægget (lønkode 3630/3629), og at medlemmet i hele perioden havde modtaget ufaglært løn.

Vi har rejst sagen overfor FPS, og medlemmet har fået reguleret for-

skellen mellem ufaglært og faglært i hele perioden og har således fået efterbetalt ca. 70.000 kr. for de 25 måneder, hvor han uretmæssigt har fået ufaglært løn.

Gennemførelse af uddannelsesaftalen medfører ikke et svendebrev som elektronikmekaniker. Faglært tillæg på lønkode 3630/3629 kan derfor først udbetales, når der er foretaget en realkompetencevurdering og/eller svendep prøve er bestået.

## Grønlandsaftalen

HOD, CS og HKKF og FPS er i denne sag uenige om, hvorvidt Grønlandsaftalen er gældende for udstationerede medarbejdere, der udfører arbejde ved Arktisk Kommando i Nuuk.

Baggrunden for, at der i Grønlandsaftalen blev aftalt lavere time- og

dagpenge ved Grønlands Kommando, var, at medarbejderne ellers ville få overdækning i forhold til deres faktiske merudgifter. Det skyldtes følgende forhold:

- Grønlands Kommando var geografisk placeret i Grønne dal.

Grønne dal var forvaltningsmæssigt opbygget som et skib og havde derfor messer, kabysser og et kantineudsalg. Medarbejderne kunne her foretage deres dagligdagsindkøb og spise til fordelagtige priser i forhold til grønlandske priser. Dermed kunne medarbejderne holde

- deres leveomkostninger nede.
- Der var dansk skole til børnene, og der var tilknyttet dansk læge og tandlæge.
- Medarbejderne havde også fri adgang til huslige småfornødenheder såsom toiletpapir og rengøringsartikler.

Tidligere var der skattemæssige fordele ved at være udstationeret i Grønland. Dette er ikke længere tilfældet. Tværtimod er det i dag skat-

temæssigt dyrere at bo i Grønland, hvilket bl.a. har givet anledning til flere drøftelse imellem parterne.

I 2012 blev Grønlands og Færøernes Kommando sammenlagt til Arktisk Kommando, og basen i Grønnedal blev nedlagt. Medarbejderne, der er udstationerede i Arktisk Kommando, er ikke omfattet af goderne i punkterne 1-2 ovenfor, men de har dog fortsat i et vist omfang adgang til huslige småfornødenheder.

FPS har alligevel valgt at benytte Grønlandsaftalen på de udstationerede medarbejdere ved Arktisk Kommando. Dette har HOD, CS og HKKF påtalt overfor FPS, men da parterne ikke har kunnet nå til enighed, har de faglige organisationer anlagt en faglig voldgift, som senere er ændret til en sag i tjenestemandretten. Sagen er berammet til afgørelse i løbet af efteråret.

## OK18

Ved overenskomstforhandlingerne i 2018 endte statens forhandlinger for første gang nogensinde i forligsinstitutionen. Årsagen til at forhandlingerne gik i hårdknude, var blandt andet den omdiskuterede spisepause.

CFU opnåede i forligsinstitutionen følgende resultat for de statsansatte:

- Generelle lønstigninger på 6,07 procent inklusive reguleringsordning
- Reallønsfremgang på godt 1 procent
- Lønstigninger jævnt fordelt over perioden
- Lønnen følger den private lønudvikling grundet symmetrisk reguleringsordning
- Puljer for første gang siden 2008
- Sikring af spisepausen som en overenskomstmæssig ret for de, der er omfattet af tjenestemændenes arbejdstidsaftale
- Minimal betaling, grupper der har pausen kompenseres
- Løsning på lærernes arbejdstid – fortsat lov bedre udgangspunkt end dårlig aftale
- Forpligtende forhandlinger i perioden
- Ny model i forhold til kompetenceudvikling med mere fokus på det individuelle
- Centralorganisations opdelt fond

Det lykkedes ikke for HKKF at blive enig med FPS om en ny overenskomst og om udmøntning af den organisationspulje, der var afsat til HKKFs område. Som en del af CFU-resultatet var det aftalt, at de organisationspuljer, der ikke kunne opnås enighed om, skulle udmøntes som generelle lønstigninger, og det betød, at HKKFs basislønninger steg med 0,25 procent udover det, der var fastsat ved de centrale forhandlinger. Puljen på 0,25 procent af HKKFs lønsum svarede til

ca. 3,857 millioner kroner, der blev udmøntet som generel lønstigning pr. 1. oktober 2018.

Grunden til, at der ikke kunne opnås enighed med FPS, var uenighed om et tillæg for støtte til politiet (Gefion). Forsvarschefen havde forud for OK18 – og efter at have modtaget et åbent brev med 335 underskrifter fra HKKFs medlemmer og tillidsfolk, som deltog i Gefion – proklameret, at tillægget skulle forhandles ved OK18. Forsvars-



HKKFs medlemmer deltog i stort omfang i aktiviteterne i forbindelse med OK18. Her er medlemmer af bestyrelsen i uniform foran Forligsinstitutionen.



chefen skrev blandt andet i december 2017 i et svar på det åbne brev:

”Jeg har lyttet til jeres argumenter for, at bevogtningsopgaven har karakter af en ny opgave med nogle

lidt anderledes vilkår end sædvanligt. På baggrund af jeres henvendelse vil honorering for bevogtningsopgaven blive taget op i overenskomstdrøftelserne”. Derfor blev dette et kardinalpunkt i forhandlingerne.

Efter et massivt pres fra HKKF i forlængelse af OK18 lykkedes det alligevel i november 2018 at forhandle en aftale om et tillæg på plads.

## OK21

HKKF udarbejdede tidligt i efteråret 2019 en køreplan frem mod OK21. Intentionen var, at vi denne gang ville indsamle krav på en lidt anderledes måde, end vi tidligere har praktiseret. I stedet for at sende mail ud med en beskrivelse af, hvordan klubberne kan sende krav ind til forbundet, ville vi ud til klubberne og medlemmerne for at få en drøftelse af medlemmernes hverdag og eventuelle krav, der kunne bringes videre, enten som indsendte krav fra klubber og medlemmer, eller få input til krav som

forbundet kunne formulere. Tanken var, at dette kunne ske som medlemsmøder eller på de årlige generalforsamlinger i løbet af foråret.

På baggrund af situationen med covid-19 har det ikke været muligt at arrangere generalforsamlinger og medlemsmøder, hvor OK21 kunne drøftes, da langt de fleste medlemmer har været sendt hjem fra arbejde, og der har været forbud mod at samles i større forsamlinger. Der er udsendt mail til klubber og

tillidsrepræsentanter med mulighed for at indsende krav til forbundet, og i skrivende stund har vi modtaget overenskomstkraav fra fem forskellige klubber. Nu skal kravene inddeles i generelle krav, som HKKF skal sende videre til OAO (Offentlige Ansattes Organisationer), som tager dem med til CFUs forhandlinger for hele staten. De specielle krav skal vi forhandle med FPS. Kravene til OAO skal sendes senest medio september, og de specielle krav skal udveksles med FPS i december måned.

## EUD

Arbejdet med at få etableret en konstabeluddannelse på erhvervsuddannelsesniveaue har indeholdt mange drøftelser og beregninger i forhold til et nyt løn- og pensionssystem, der

blandt andet tager højde for de nye korttidskontrakter, som forsvaret har ønsket, så de undgår at ansætte på nuværende langtidskontrakter. Dette arbejde er ikke afsluttet på nuværen-

de tidspunkt, men vil indgå som en del af den samlede pakke, når vi får en aftale om erhvervsuddannelse for soldater.

## Ukraine-sagen

Sagen er meget principiel og handler om arbejdstid, og om der findes et begreb, der hverken er arbejdstid eller fritid.

Sagen drejer sig om medlemmer, der i forbindelse med Danmarks bidrag til MTT i Ukraine, ORBITAL, har været underlagt følgende vilkår:

- De kunne ikke forlade hotellet i tidsrummet fra kl. 22-06. Den engelske enhed, som har kommandoen, tillod ikke dette for eget personel, hvorfor øvrige var under-

- lagt de samme bestemmelser.
- De har i samme tidsrum været underlagt ledelsesmæssige beføjelser fra arbejdsgivers side. Udgangsforbuddet har ikke været sikkerhedsmæssigt begrundet og er efterfølgende blevet ophævet.
- Idet man ikke har kunnet forlade arbejdsstedet (hotellet), er tidsrummet med udgangsforbud efter HKKFs opfattelse at betragte som arbejdstid jf. aftale om arbejdstid i staten.

FPS-holdning er:

- FPS har medgivet, at medarbejderne har kunnet opleve en ulempe ved at være pålagt udgangsforbuddet, om end den skønnes begrænset, idet medarbejderne skulle hvile.
- FPS har tilbudt en kompensation på 500 kroner i døgnet for den ulempe, medarbejderne har kunnet opleve. HKKF har afvist kompensationens størrelse
- Hotellet ikke anses for at være et arbejdssted, og udgangsforbuddet ikke kan anses for at være arbejdstid.



HKKF har sammen med HOD og CS rejst en sag i centralorganisationerne med henblik på at få rejst sagen i Medarbejder- og Kompetencestyrelsen. Der har i skrivende stund været

afholdt et fællesmøde med centralorganisationerne og Medarbejder- og Kompetencestyrelsen, hvor det blev slået fast, at en arbejdsgiver ikke kan spærre medarbejderne inde. Men at

sætte pris på en indespærring skal ikke foregå på fællesmødet, hvorfor der skal afholdes et møde mellem de militære organisationer og FPS. Det møde er i skrivende stund ikke afholdt.

## Opsparingsdage

HKKF har haft en længevarende dialog med FPS om at konvertere merarbejde, herunder vagt- og øvellestillæg til opsparingsdage. Sagen startede i forlængelse af OK15, hvor der blev indgået en ny aftale på statens område, som gjorde det muligt ved dødsfald at udbetale konverterede timer til boet. Den nye aftale ændrede samtidig navn fra omsorgstimer til opsparingsdage.

Da den nye aftale blev indgået på CFU-niveau gældende for hele statens område, var sø-øvelsesdøgn ikke specifikt nævnt, hvorfor FPS tolkede dette som, at man ikke kan konvertere disse friheder til opsparingsdage. På den baggrund blev muligheden for konvertering skrevet ud af FPS' egenbestemmelse FPSBST 201-8, Cirkulære om supplement til arbejdsregler mm. for personale under Forsvarsministeriet.

HKKF er uenig med FPS i, at de blot kan slette denne mulighed for vores medlemmer i deres egen bestemmelse. HKKF og FPS blev ved OK15 enige om, at overenskomstaftalen fra OK13 skulle fortsætte uændret, og i overenskomstens § 23, stk. 2, fremgår det fortsat som en mulighed.

Efter mange og lange drøftelser med FPS endte sagen derfor i Moderniseringsstyrelsen, som gav HKKF ret i, at den overenskomstaftale (lokaftale), vi har med FPS, fortsat er gældende, selvom der centralt er aftalt noget andet. MODST svarede:

”Moderniseringsstyrelsens tilbagemelding er, at lokaftalerne eksisterer i deres fulde form, indtil de bliver opsagt eller erstattet af en anden aftale. Dette betyder, at lokaftalerne om muligheden for konvertering af vagt og øvellestillæg til omsorgs-

dage stadig er gældende. Disse er ikke påvirket af ændringen i Aftale om arbejdstid for tjenestemænd i staten. Hvis aftaleparterne ønsker lokaftalen ændret, så den følger den centrale aftale, skal den lokale aftale således genforhandles”.

Som bekendt blev HKKF og FPS heller ikke til OK18 enig om fornyelse af overenskomsten, og HKKF kan kun læse Moderniseringsstyrelsen tolkning således, at HKKFs overenskomst § 23, stk. 2 i denne er helt intakt, og at HKKFs medlemmer fortsat har mulighed for at konvertere friheder nævnt i overenskomsten.

Sagen er nu nået så langt, at FPS er parat til at skrive det ind i FPSBST 201-8, men først efter vi har indgået en aftale om det, da FPS har en opfattelse af, at de giver os mere, end vi er berettiget til.

## Opsigelse af tillæg for særlig beredskabstjeneste

HOD, CS og HKKF har ønsket en drøftelse af anvendelsen af særligt beredskabstillæg. Baggrund er, at FPS meddelte, at de ville anvende aftalen, da der skulle stilles personel til FENNEC helikopterberedskab på Sjælland. Opgaven varede ca. tre måneder. FPS havde iværksat FENNEC beredskabet, uden først at drøfte indholdet af opgaven og vilkårene, og samtidig havde de besluttet, at honoreringen skulle ske efter aftalen om særligt beredskabstillæg.

Sammen med de øvrige militærfag-

lige organisationer fremførte vi, at vi absolut ikke er enige i, at særligt beredskabstillæg kan anvendes over en periode på 11-12 uger, som der her var tale om, og vi bad derfor FPS om en fortolkning af begrebet 'en kortere periode', som netop fremgår af aftalens ordlyd.

FPS meddelte, at der ikke er en fast fortolkning af begrebet, og at der i overvejelserne om anvendelse af særligt beredskabstillæg var set på hele sætningen: ”Særlig beredskabstjeneste indgår ikke som en del af

den normale, daglige tjeneste og er normalt en enkeltstående begivenhed i en begrænset periode”. FPS fastholdt, at aktiviteten kunne gennemføres under anvendelse af særligt beredskabstillæg.

Derfor valgte de tre militære organisationer i august 2017 at opsiges aftalen kollektivt.

Aftalen er fortsat opsagt, men kan dog anvendes på HKKFs overenskomstområde, da man i staten ikke opsiges aftaler til bortfald, medmindre det er

skrevet ind i aftalerne, men derimod til genforhandling. Da vi ikke til OK18

blev enige med FPS om en ny overenskomst, hvor også denne aftale skulle

have været drøftet, kører den således videre, indtil andet bliver aftalt.

## Nyt tidsstyringssystem

Det nye system har været længe undervejs, og HKKF har været meget optaget af at blive inddraget i projektet, således vi kunne påpege nogle af de allerede kendte fejl i det gamle tidsstyringssystem og forhåbentlig kunne komme nogle af fejlene til livs, inden forsvaret gik i luften med et nyt system. HKKFs udgangspunkt har været, at der ikke er nogen grund til at overfører allerede kendte fejl fra et system til et andet. Desværre valgte forsvaret ikke at inddrage os, før systemet var udarbejdet og klar til at blive testet i efteråret 2019. Det viste sig senere, at vores bekymringer holdt stik, og at systemet genererede

en række fejl i opgørelsen af medarbejders arbejdstid og udregning af variable ydelser.

Ikke alle medarbejdere fik udbetalt de variable ydelser, de burde, og der blev derfor foretaget udbetaling til alle, som havde mere end 1.000 kroner til gode.

Tidsstyringssystemet skal hver måned sende en opgørelse over medarbejdernes arbejdstidsstatus til e-Boks. Her vil medarbejderen kunne se sin status ved udgangen af den foregående måned og samtidig se, hvad der udbetales til den enkelte i variable

ydelser ved den næstkommende lønudbetaling. Desværre var der også store udfordringer med at generere disse tidsinfolister, og alle modtog til at starte med en samlet tidsinfoliste, der strakte sig over perioden, fra systemet blev implementeret i september-oktober 2019 og frem til januar 2020. Medlemmerne havde ingen chance for at følge deres arbejdstid, og HKKF forlangte derfor, at der skulle genereres tidsinfoliste til den enkelte og for hver måned i perioden, så arbejdstiden og eventuel udbetaling af ydelser kunne følges.

## Almindelig og særlig hjælp til politiet

Forsvarets bidrag til den nationale sikkerhed er senest besluttet ved forsvarsforliget 2018-2023, hvori det blandt andet fremgår, at forsvaret via en øget støtte til politiet med bevogtning og med soldater på højt beredskab kan støtte i tilfælde af terrorangreb mv. Forsvaret har derfor i en længere periode støttet politiet med bevogtnings- og grænsekontrol-opgaver for at frigive politibetjente til bekæmpelse af blandt andet terror og bandekriminalitet.

Forsvarets udvidede støtte til politiet omfatter både almindelig og særlig hjælp.

### Almindelig hjælp:

- Hjemmeværnet bidrager til grænsekontrollen ved den tyske grænse
- Forsvaret bistår med at løse politiets opgaver (blandt andet fingeraftryk, kystbevogtning, flyovervågning) i Det Europæiske Agentur

for Grænse- og Kystbevogtning, Frontex

- Forsvaret støtter politiet med be-

vogtning og adgangskontrol af de etablerede test centre i forbindelse med covid-19



*HKKFs medlemmer yder i stigende omfang støtte til politiet. Det har givet mange udfordringer om aflønning, uddannelse, varsler, indkvartering mm.*

- Forsvaret støtter politiet med grænsebevogtning af færgelejer, lufthavne, Øresundsbro i forbindelse med covid-19

### Særlig hjælp:

- Forsvaret opstiller en bevogtning- og transportenhed ved den tyske grænse, der kan bevogte frihedsberøvede og asylansøgere, herunder transportere disse til

fremstilling, Røde Kors-centre eller andre relevante transportopgaver. Desuden skal soldaterne understøtte politiets kontrol af indrejsehjemmel mv. i forbindelse med togpassagerer. Frihedsberøvelse gennemføres af politiet, som også har den opgavemæssige ledelse på stedet.

- Forsvaret støtter politiet til bevogtningsopgaver af en række objekter

i Storkøbenhavn.

Uanset hvilken opgave vores medlemmer er blevet bedt om at deltage i, har der været udfordringer om aflønning, ydelser, uddannelse, indkvartering, varsler, arbejdstid, ferie etc. som har krævet faglig støtte og hjælp til medlemmerne. Der har på området været mange enkeltsager, der har krævet forbundets indsats.

## Ny ferielov/ferievejledning

Folketinget vedtog i januar 2018 en ny ferielov, som indeholder en ferieordning med fuld samtidighedsferie.

Det betyder, at ferie kan afholdes umiddelbart efter, at den er optjent, ligesom nye lønmodtagere på arbejdsmarkedet kan afholde betalt ferie i det første år af deres ansættelse, hvilket vil komme HKKFs medlemmer, der gennemfører HBU og HRU, til gode. Alle lønmodtagere vil med den nye ferielov have ret til samme antal feriedage, som de har i dag,

men principperne for optjening og afholdelse ændres. Ligeledes vil der fortsat være to former for feriebetaling, nemlig ferie med løn og ferietilæg eller ferie med feriegodtgørelse.

For at sikre, at overgangen mellem den gamle og den nye ferieordning sker så smidigt som muligt, indeholdt den nye ferielov en overgangsordning, som blandt andet betyder, at et års optjent ferie indefrys og først udbetales, når lønmodtageren har nået folkepensionsalderen jf. lov om

social pension. Der er dog visse undtagelser for eksempel i forbindelse med tilkendelse af førtidspension mv.

HKKF har via OAO og FH bidraget aktivt til udarbejdelsen af den nye ferielov, ferievejledning og ferieaftale. Det har af forskellige årsager, men især grundet folketingsvalget i 2019, været en lang proces at få udarbejdet ferievejledningen, og der har i forløbet været en del henvendelser til forbundet omkring reglerne for afvikling, overførsel, udbetaling mv.

## Decentral løn/ny løn

Spørgsmålet om decentral løn/ny løn dukker op med jævne mellemrum. Der er mange holdninger til, om det er et godt eller skidt system, og om det fungerer efter de oprindelige intentioner. Som systemet fungerer i dag, skaber det i alt for høj grad frustration blandt medlemmerne, og alt for ofte høre vi desværre fra med-

lemmer og forhandlingsberettigede tillidsfolk, at lønsystemet opleves som uretfærdigt. Denne utilfredshed afspejles dog ikke i antallet af uenighedsreferater, som forbundet egentlig burde modtage i forlængelse af de lokale forhandlinger – faktisk har forbundet ikke modtaget nogen i kongresperioden.

Gennem tiden har der været afholdt mange møder og lavet forsøg på at opfinde noget andet både hos os selv og blandt organisationer i CFU-kredsen. Ingen har endnu været i stand til at komme med et bud på, hvad man kan sætte i stedet for.

## Ny løns-forhandlinger i INTOPS og den aftalte proces

Ny løns-forhandlinger om engangsvederlag for de medlemmer, der har deltaget i internationale operationer, kører efter en model, som er aftalt mellem parterne, og som senest er blevet tilrettet efter ønske fra HKKF.

Processen er nu blevet mere detaljeret, hvilket skyldes, at vi oplevede for mange indstillinger fra de internationale missioner, hvor den lokale tillidsrepræsentant ikke havde været inddraget, inden indstillinger blev

sendt hjem til forhandling. I disse indstillinger var der desuden ikke foretaget nogen prioritering, og selvindstillinger kom ikke i betragtning. Når det er aftalt, at HKKF på centralt niveau forhandler alle tillæg i forbindelse



med INTOPS, skal vi have en garanti for, at indstillingerne har været drøftet med vores tillidsrepræsentant for

den pågældende mission. Derfor er der nu lavet et direktiv, som beskriver inddragelsen af HKKF-repræsentan-

ten forud for hjemsendelse af krav til videre forhandling.

## Covid-19, aftaler om honorering, anvendelse og kontrakter for HRU m.m.

Da statsministeren den 11. marts besluttede, at landet skulle lukke delvist ned, fik det også konsekvenser for HKKFs medlemmer. En lang række aktiviteter blev aflyst eller udskudt til senere, langt de fleste blev sendt hjem med løn for at mindske risikoen for smitte, der blev iværksat forskellige initiativer for at passe på dem, som stod for at skulle rotere ud i mission eller kom hjem derfra, og nogle medlemmer kom ikke hjem på den planlagte leave, som den enkelte og pårørende havde set frem til.

Fra medlemmer og tillidsfolk kom der dagligt mange spørgsmål til HKKF om, hvordan man skulle forholde sig til de forskellige udmeldinger, og hvilke konsekvenser det ville få for medlemmet. Spørgsmålene handlede typisk om vagttjeneste, beskyttelsesudstyr, arbejdstid, ydelser, afvikling af ferie og tilgodehavende friheder, oprettelse af testcentre og kontraktforhold i forbindelse hermed. Vi kunne ikke i alle situationer give et svar, da situationen også var ny for os, men vi var i hele perioden i dagligt tæt kontakt med forsvaret.

Med covid-19 blev der behov for at tænke utraditionelt i forhold til den måde, vi normalt arbejder på. Der blev indgået aftaler og retningslinjer bogstaveligt talt hen over køkkenbordet (da HKKF jo også arbejdede hjemmefra), og forholdsvis hurtigt for at tilgodese samfundets, forsvarets og politiets behov for at løse de nye opgaver uden unødigt smitterisiko for vores medlemmer.

Vi indgik aftaler, der kompenserede medlemmerne økonomisk, herunder:



Forberedelserne til INTOPS blev som alt andet påvirket af nedlukningen i forbindelse med covid-19. Her er det Resolute Support Hold 13, der har deres afsluttende uddannelse i Jægerspris. Foto: Forsvarsgalleriet.

- Tidsbegrænset korttids-tjeneste med henblik på ansættelse til opgaver i relation til covid-19 til frivillige fra HJV med mulighed for 8 og 16 timers ansættelse pr. uge for de, som skal deltage i opgaven med oprettelsen og besættelsen af call center i Jonstrup
- Aftale om tillæg for 24 timers vagttjeneste i forbindelse med covid-19 beredskab
- Kompensation for ikke afviklet 1. leave (så de, der ikke fik mulighed for at komme hjem på leave, fik udbetalt en kompensation for ikke afviklet 1. og 2. leaverejse)

## Her og nu uddannelse af officerer

Da der for HKKF igennem længere tid har været et billede af, at cheferne mangler viden om regler og aftaler, der udløser forkerte ydelser og forkert håndtering af aktiviteter, bad vi i samarbejdsudvalget om, at der dels

blev tilført officersuddannelsen noget undervisning i forvaltningslov og dels blev gennemført nogle uddannelsesdage for at samle op på den manglende viden. Der er gennemført to dages undervisning otte forskelli-

ge steder, det niende blev aflyst på grund af covid-19. Det er noget usikkert om formålet med uddannelserne er opnået.

## Sager om brud ift. overenskomsten

HKKF har et godt samarbejde med forsvaret og underliggende styrelser, enheder mm. samt øvrige faglige organisationer i og uden for forsvaret.

Men det sker en gang imellem, at der opstår en uenighed om den måde, parterne fortolker på.

I de situationer er der aftalt et sæt spilleregler, så sagerne kan blive afgjort. Princip- og fortolknings-spørgsmål i forbindelse med indgåede aftaler forhandles i alle tilfælde mellem parterne. Hvis der ikke opnås enighed, afgøres spørgsmålet ved en voldgift og/eller i arbejdsretten. Sidstnævnte har desværre været nødvendig i et antal sager i perioden, og det trækker mange ressourcer, hver gang vi rejser den type sager, da procedure og tidslinjer herfor er stramme, og der må ikke ske fejl, da vi dermed risikere at tabe en sag.

I de sager, hvor vi har kunnet dokumentere brud på vores overenskomst og aftaler, har vi valgt at køre bods-sag. Vi stiller krav om bod overfor arbejdsgiver, som efter forhandling kan vælge at imødekomme eller afvise kravet. Afvises kravet, kan vi

starte en sag ved arbejdsretten. Hvis arbejdsretten også konstaterer et overenskomstbrud, kan den pålægge den/de ansvarlige en økonomisk sanktion i form af bod. Størrelsen fastlægges under hensyn til samtlige sagens omstændigheder, herunder om der foreligger formildende eller skærpende omstændigheder.

Det er vigtigt, at tillidsrepræsentanter, når der er mistanke om brud, bidrager med oplysninger om bruddet på overenskomst og aftaler, fordi vi ved kendskab til sagerne og efterfølgende krav om bod kan få arbejdsgiver til at ændre adfærd, så det ikke gentager sig.

### Pension af MP-tillæg

Et medlem, der havde været ansat i MP i tre måneder, havde ikke modtaget MP-tillæg. Vi rettede henvendelse til FPS og fik bragt sagen på plads, så medlemmet modtog efterbetaling for de tre måneder og fremover modtager tillægget. Ved gennemgang af lønsedler og kontrakt for det pågældende medlem faldt vi over et følgebrev til kontrakten, hvor FPS skriver, at MP-tillægget er ikke-pensionsgivende.

I forbindelse med skiftet fra det gamle lønsystem til ny løn aftalte HKKF og FPS, at alle tillæg er pensionsgivende med 15 procent. Det gælder også MP-tillægget. Derfor valgte vi at gennemgå lønforhold for medlemmer, der er eller har været i MP de seneste 10 år (hvilket er forældelsesfristen for løn- og pensionsforhold) og rejse krav om efterbetaling samt bod. Vi fik medhold i, at MP-tillæg på lønkode 3669 er pensionsgivende med 15 procent, hvorfor 99 medlemmer blev reguleret 10 år tilbage for manglende pension samt morarenter, og forbundet indkasserede en bod i sagen.

### Bonussagen

Under gennemgang af flere medlemmers lønforhold har vi konstateret, at der ved udbetaling af 'minus-løn' ikke er blevet indbetalt den bonus, der er aftalt i overenskomsten for de medlemmer, der er ansat på en K-35. 'Minus-løn' kan opstå for eksempel i forbindelse med CU-afvikling og lønnet praktik hos privat arbejdsgiver, når for meget udbetalt løn reguleres måneden efter, eller ved afholdelse af ferie hvor man trækkes i løn.

Bonus er ikke en løn-del, og derfor

kan der ikke laves løntilbageholdelse i bonus. Det har vi kørt en bodssag på overfor FPS, hvor vi har fået medhold. Det har medført, at der på lønsedlerne er sket en lille justering, så bonus nu fremgår som ydelse med lønkode 3082 og anvises til bonusfonden på lønkode 8082, så der ikke trækkes i indbetalingerne. Forbundet indkasserede bod.

### **Kontrakter i forbindelse med ferieafløsning**

Sagen handlede om overtrædelse af overenskomsten og indkommandering af reservepersonel som ferieafløser på HKKF-kontrakter.

FPS havde telefonisk flere gange forespurgt om muligheden for ansættelse af ferieafløser i sommerferieperioden til grænsebevogtningsopgaven. Hver gang har vi afvist med henvisning til overenskomstaftale om del-

tidsansættelse og særskilt aftale om særlig kontrakt og forståelsespapir til grænsebevogtningsopgaven.

Ved OK18 blev der drøftet muligheden for tidsbestemt korttidsansættelse, hvor vi klart tilkendegav, at det ikke er en mulighed inden for vores nuværende overenskomstaftale.

På baggrund af ovennævnte skærpente omstændigheder samt at vi opfattede det som en bevidst handling, der strider mod indgåede aftaler, gjorde vi krav om bod, som vi fik tilkendt efter forhandling

### **Brud på arbejdstidsaftalen ved grøn grænse**

Ved grøn grænse, hvor der normalt arbejdes 7 dage og holdes 7 dage fri, opstod der en situation, hvor medlemmer blev beordret til at fortsætte tjenesten i deres friuge. Det

resulterede i, at de arbejdede i 7+7+7 dage, hvilket er en klar overtrædelse af statens arbejdstidsaftale og arbejdsmiljølovens bestemmelser om hvileperioder og fridøgn.

Forbundet rejste krav om bod, som vi fik tilkendt efter forhandling.

### **Overførsel af minus-timer fra kvartal til kvartal**

Flere HRU'er er blevet bedt om at skrive under på, at minus-timer kan overføres fra det ene kvartal til det andet, hvilket er i strid med aftalen om, at minus-timer nulstilles ved kvartalets afslutning. Da HKKF begyndte at se en tendens til, at det sker systematisk og uden at HRU'erne bliver oplyst om konsekvenserne, rejste forbundet to sager og fik i begge sager tilkendt en bod.



# Arbejds miljø

## På kongressen i 2016 satte vi os som mål:

- at forbedre medlemmernes fysiske arbejdsmiljø samt styrke forebyggelse af ulykker og nærvedhændelser
- at iværksætte en indsats på det psykiske arbejdsmiljø, herunder fastholde fokus og finde løsninger i forhold til travlhed og mangel på ressourcer
- at styrke samarbejdet mellem de lokale arbejdsmiljørepræsentanter og øge videndeling mellem HKKF, arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter

I kongresperioden har vi været inviteret på mere end 30 arbejdsmiljøbesøg, hvor vi har besøgt de fleste tjenestesteder, herunder HJV ved den blå og grønne grænse samt flere besøg på de tre GEFION-objekter i København. I alle tilfælde har der været behov for at formulere skarpe notater, og vi arbejder fortsat med flere af de problematikker, som vi har påpeget i notaterne. Vi har vist, at forbundet sætter fokus på medlemmernes arbejdsmiljø og ikke står tilbage for, om nødvendigt, at medvirke til en egentlig anmeldelse af kritisable arbejdsforhold til arbejdstilsynet.

Med den store arbejdsmiljøkonference i 2019 fik vi synliggjort, at samarbejde er forudsætningen for et

godt arbejdsmiljø, og at der er steder i forsvaret, hvor samarbejdet mellem arbejdsmiljørepræsentanter, tillidsrepræsentanter og ledelse fungerer godt.

Vi arbejder fortsat for at sikre uddannelse af befalingsmænd og officerer, så de ikke bare har kendskab til, men også viden om arbejdsmiljø til gavn for forbundets medlemmer og forsvaret som helhed. Det er endnu ikke blevet en realitet hele vejen rundt, men flere steder efterspørger ledelsen selv en uddannelse i arbejdsmiljø og at den indgår i de strukturbestemte uddannelser sammen med social kapital.

## Fysisk arbejdsmiljø

Forbundet har fået og behandlet flere henvendelser vedrørende velfærdsforhold. Her er det særligt kolde garager, værkstedsforhold og bygningsmassen hos UMAK, der har fyldt meget hos medlemmerne, men også indkvartering samt bade- og omklædningsforhold har voldt problemer ude på tjenestestederne.

Alle arbejdsmiljøbesøg gennemføres i samarbejde med AMR, TR og ledelsen og bliver fulgt op med et notat til brug for mødedeltagere på alle niveauer. Notatet beskriver de problemer, vi hører om under besø-

get. Notatet kan derfor benyttes som introduktion til den videre behandling i SU/AMU-møder.

Efter et år følger vi op på, om der er sket noget.

### Kørsel med fuld udrustning og anlagt sikkerhedssele

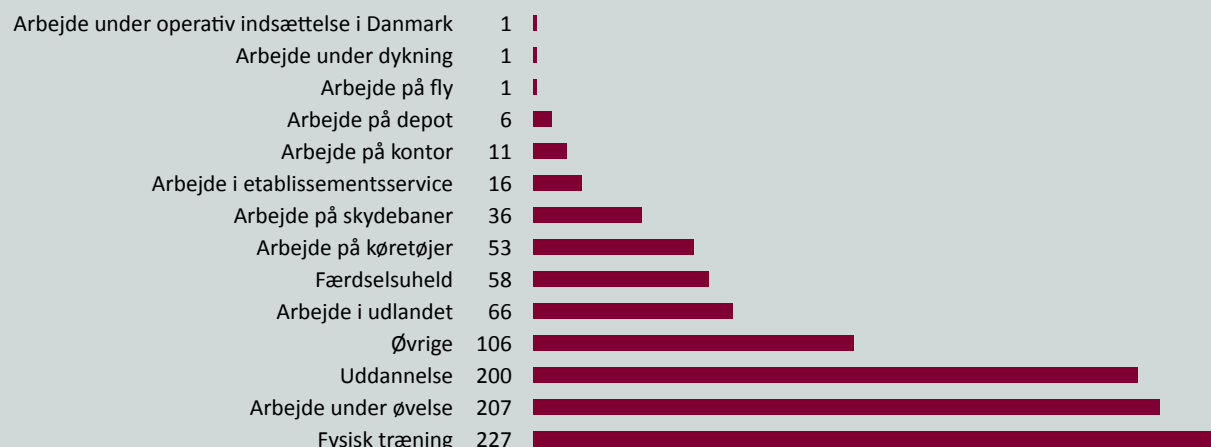
Flere medlemmer henvendte sig i 2016 til forbundet om, at de beordres til at bære fuld basis og hjelm under kørsel indenfor færdselslovens gyldighedsområde, hvor anvendelse af sikkerhedssele er et lovkrav. Derfor rejste vi sagen overfor HKO.



*En crash-test demonstrerer risikoen for alvorlige skader med at bruge sikkerhedssele, når man kører med fuld udrustning og hjelm*

I forsvarets direktiver findes ingen bestemmelser, der foreskriver, at der skal bæres fuld basis og hjelm under kørsel indenfor færdselslovens gyldig-

## Fordelingen af arbejdsulykker 2019 (fra forsvarets arbejdsmiljøregnskab 2019)



hedsområde, og vi forlangte derfor, at chefer og ledere sikrer, at anvendelse af sikkerhedssele i forsvarets køretøjer følger færdselslovens bestemmelser med de lempelser, der fremgår af HRN 202-050. Kørsel indenfor færdselslovens gyldighedsområde skal ske med korrekt anlagt sikkerhedssele, tæt ind til kroppen.

Efter to år, hvor vi pressede på og dokumenterede faren ved at køre med udrustning og anlagt sikkerhedssele, rettede VFK omsider ind og udkom med en opdateret version VFKBST H.202-050 Færdselssikkerhed I Forsvaret (FIF), udgivet 2018-11.

Her anerkendes personfaren ved kørsel med udrustning og sikkerhedssele, og det fastslås, at der i hvert enkelt tilfælde skal anlægges en konkret vurdering, og at der kun må køres med udrustning på offentlig vej (og dermed lovpligtig sikkerhedssele), hvis det tjener et specifikt formål:

”Når funktionsudrustning er anlagt under kørsel, vil der i tilfælde af færdselsuheld være en øget risiko for alvorlig personskade. Kollisionstest udført af det svenske forsvar i 2011 har påvist, at den øgede vægt fra

funktionsudrustning øger bevægelsen i sædet ved kollision, med heraf øget risiko for alvorlige skader. Når hjelm er anlagt, er det ligeledes påvist, i tilfælde af kollision, at den bevægelsesenergi, der overføres til nakken, både som bøjningsmoment og strækning, overskrider grænseværdierne for, hvad kroppen kan optage. Der må derfor ikke anlægges hjelm og udrustning uden et operativt, uddannelses- og sikkerhedsmæssigt formål, således at udrustningen er afpasset i forhold til det formål kørslen tjener.”

Desuden fastslås chefens ansvar for, at aktiviteten gennemføres sikkerhedsmæssigt forsvarligt og overholder gældende bestemmelser.

### Arbejdsulykker

Forsvarets arbejdsmiljøregnskab for 2019 viser klart, at indsatsen til forebyggelse af arbejdsulykker fortsat er mangelfuld, og at de fleste ulykker stadig sker under føring.

Selv om der samlet set er tale om et fald på 163 ulykker siden 2016, ligger antal ulykker pr. 100 medarbejdere i hæren dobbelt så højt som i de øvrige værn.

I 2019 blev der registreret 989 arbejdsulykker fordelt på 463 ulykker med fravær og 526 ulykker uden fravær. De største ulykkesområder er:

- Fysisk træning: 227 ulykker
- Arbejde under øvelse: 207 ulykker
- Uddannelse: 200 ulykker

Den store gruppe ’øvrige’ er kritiserbar, da den hverken oplyser årsag eller hændelsessted, hvilket vi ofte har påpeget.

Antallet af ulykker med fravær er på koncernniveau mindsket med 12,5 procent i perioden 2012–2019. Det vil antagelig ikke være muligt i 2020 at nå koncernmålsætningen om en reduktion på 25 procent.

I den forbindelse vil forbundet være ekstra opmærksom på om der tages højde for covid-19 i regnskabet for 2020.

### Forebyggende arbejde

I et tæt samarbejde mellem HKKF, CS og HOD er der i Branche Fællesskabet for Arbejdsmiljø, BFA-Service, blevet udarbejdet en række film om forebyggelse af muskel- og skeletbesvær.

'Forsvar din krop som soldat' er en film, der handler om træning, de fysiske krav man kan møde som soldat, hvad træning betyder for forebyggelsen af skader, og hvordan man sikrer en høj grad af overførbare fra træning til det praktiske arbejde i felten.

Andre film handler om tunge løft, op- og nedstigning fra køretøjer samt trange arbejdspladsforhold.

Der er også lavet film og dialogmateriale med viden og råd om forebyggelse og håndtering af sexchikane. Filmene er fiktive, men beskriver almindelige situationer på arbejdspladsen.

## Psykisk arbejdsmiljø

### Kursus i stresshåndtering

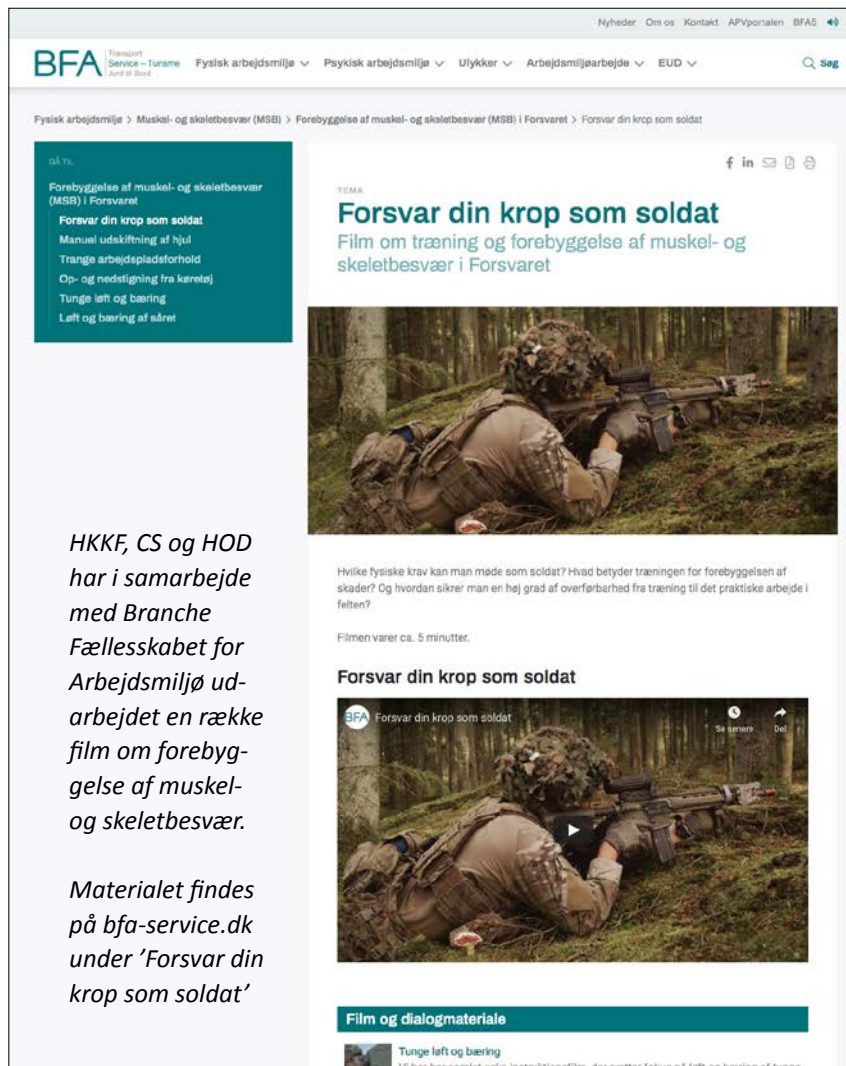
Undersøgelser viser, at stress er et udbredt problem på offentlige arbejdspladser, og forsvarrets egen HR-måling viser klart, at hæren ikke er nogen undtagelse. Stress på arbejdspladsen skal forebygges, og i HKKF mener vi, at det bedst sker i samarbejde mellem personale og ledelse.

Vi har derfor skræddersyet et kursus i stresshåndtering som et åbent AMU-kursus for alle ansatte i forsvarret. På kurset undervises der først og fremmest i at spotte og forebygge stress og dernæst i at hjælpe stressramte kolleger.

Der er gennemført i alt syv kurser med deltagelse af forbundets medlemmer, ledere, chefer og civil ansatte. Evalueringen fra de enkelte kurser viser, at det har været en succes. Kurset udbydes to gange årligt i samarbejde med Campus Vejle.

### Højesteretssag

I forsommeren 2017 blev der afsagt dom i en sag om arbejdsrelateret stress, som forbundet havde anlagt



The screenshot shows the BFA website with a navigation menu at the top. The main content area features a teal sidebar with a list of topics: 'Forebyggelse af muskel- og skeletbesvær (MSB) i Forsvaret', 'Forsvar din krop som soldat', 'Manuel udskiftning af hjul', 'Trange arbejdspladsforhold', 'Op- og nedstigning fra køretøj', 'Tunge løft og bæring', and 'Løft og bæring af såret'. The main article is titled 'Forsvar din krop som soldat' and includes a video player. Below the video, there is a section for 'Film og dialogmateriale' with a sub-section for 'Tunge løft og bæring'.

*HKKF, CS og HOD har i samarbejde med Branche Fællesskabet for Arbejdsmiljø udarbejdet en række film om forebyggelse af muskel- og skeletbesvær.*

*Materialet findes på bfa-service.dk under 'Forsvar din krop som soldat'*

på vegne af et medlem. Sagen startede tilbage i 2011, hvor det pågældende medlem blev sygemeldt efter en periode på tre et halvt år med konstant merarbejde på mellem 550 og 650 timer årligt. I en periode på mere end to år havde den pågældende opgaver svarende til to årsværk.

Arbejdsmiljølovens § 38 angiver klart, at arbejdet skal planlægges, tilrettelægges og udføres således, at det sikkerheds- og sundhedsmæssigt er fuldt forsvarligt. Alligevel blev forsvarret i denne sag frikendt for ansvar af Højesteret.

Det fortæller med al tydelighed, at medarbejderen selv bærer ansvaret

og risikoen for, om der er balance mellem krav og ressourcer. Arbejdsgiveren forpligtiges kun, hvis medarbejderen meget tydeligt siger fra over for arbejdsopgaverne. Det er derfor vigtigt at sige fra både for sig selv, men også for eller sammen med kolleger. Arbejdspreset kan hurtigt komme ud af kontrol, og det er svært at få stabiliseret igen.

Forbundet har derfor lagt stor vægt på overholdelse af hviletider og talt for, at man skal sige tydeligt fra, hvis arbejdspresset stiger.

Selvom forsvarret blev frikendt for ansvar i sagen, afgjorde Højesteret, at sygdommen kan være en arbejdsbe-

tinget lidelse, og at arbejdsbelastning kan være 'arbejdets særlige art'. Sagen skulle derfor gå om i Arbejdsmarkedets Erhvervssikring og forelægges for Erhvervs sygdomsudvalget. Læs mere i afsnittet 'Arbejdsskader' på side 77.

### Hviletid på SKYPER

Overholdelsen af hviletidsbestemmelserne under transport og imellem de perioder, hvor soldaten ikke er i tjeneste på skydeperioder (SKYPER), er et stadig stigende problem. Vi har oplevet, at medlemmer er blevet sat til at arbejde i op til 17 timer om dagen flere dage i træk, hvilket er en klar overskridelse af arbejdsmiljøloven.

En enkelt soldat havde mere end 35 timers tjeneste i træk på SKYPER, vekslede mellem dag-nat/mørke-skydning og vagttjeneste

Forbundets holdning er at arbejdsmiljøloven skal overholdes, også når det gælder hviletidsbestemmelser.

Efter flere års forgæves forsøg på at indgå en aftale, der kunne tilgodese forsvarets behov for uddannelse og soldatens behov for hvile, indstævnedes HKKF den 14. maj 2019 Forsvarskommandoen til at møde for Københavns Byret med målet at få FKO til at anerkende, at ikke alle aktiviteter på SKYPER er omfattet af begrebet 'egentlig militærtjeneste'. Det kræves som minimum, at aktiviteterne foregår i en taktisk ramme jf. forståelsespapir om egentlig militærtjeneste, hvor man kan læse, at der er dele af arbejdsmiljøloven, der altid finder anvendelse, også inden for egentlig militærtjeneste.

Sagen om hviletider forventes afgjort i retten i 2020/2021.

### Egentlig militærtjeneste

HKKF har i årevis kæmpet for at få forsvaret til at overholde arbejdsmil-

jølovens regler om hviletid i skydelejre. Men forsvaret har længe fastholdt, at hele skydeperioden er egentlig militærtjeneste (EMT), og at man derfor må fravige loven. Det er forbundets holdning, at også under EMT gælder anvendelse af "lovens fulde omfang, såfremt det ikke hindrer en effektiv opgaveløsning. Der skal således være tale om specifikke aktiviteter, der på afgørende vis taler imod arbejdsmiljølovgivningens fulde anvendelse, lige som personellet skal være gjort bekendt med, at den pågældende opgave/aktivitet udføres som egentlig militærtjeneste".

Det er, på trods af forsøg gennem flere år, ikke lykkedes at lande en aftale om nedsættelse af hviletiden, og HKKF har derfor stævnet forsvaret for at få sagen afgjort. Stævningen går alene på forsvarets brug af begrebet 'egentlig militærtjeneste', og på at de ikke overholder arbejdsmiljølovens bestemmelser om hviletid.

Uenigheden handler derfor ikke om, hvorvidt soldater må træne skydning, når de er trætte. Det handler om misbrug af begrebet egentlig militærtjeneste.

HKKF kan ikke acceptere, at vores medlemmer skal udsættes for nedslidning eller fare, når det ikke er nødvendigt. Og når man kan tilrettelægge arbejdet, så det er sundheds og sikkerhedsmæssigt fuldt forsvarligt uden at forringe indøvelsen af færdigheder eller selve indsættelsen, står vi fast på de beskyttelsesregler og love, som gælder.

### Krænkende adfærd

I efteråret 2019 gennemførte forsvaret en arbejdspladsvurdering, en tillægsundersøgelse med fokus på kønskrænkende adfærd samt en undersøgelse om krænkende adfærd blandt de værnepligtige. Medarbejderne blev blandt andet spurgt, om

de har oplevet krænkende adfærd, herunder uønsket seksuel opmærksomhed, mobning og fysisk vold indenfor de seneste 12 måneder.

Blandt HKKFs medlemsområde ligger tallet i den høje ende, idet 4,4 procent af de værnepligtige oplever, at forsvaret har en kønskrænkende kultur eller omgangstone. På hele Forsvarskommandoens myndighedsområde, oplever 4,0 procent, at forsvaret har en kønskrænkende kultur eller omgangstone.

Der er dog store forskelle på de enkelte værn og styrelser, og problemerne er størst i hæren og ved forsvarsakademiet.

I hæren er det knap hver 6. kvinde og hver 30. mand, der selv oplever kønskrænkende adfærd. Indenfor de seneste 12 måneder har henholdsvis hver 7. kvinde og hver 30. mand oplevet, at en kollega er blevet udsat for kønskrænkende adfærd på arbejdspladsen eller i forbindelse med arbejdet.

Undersøgelserne viser, at mulighederne for at rapportere og anmelde krænkelser ikke anvendes, og i HKKF hører vi meget sjældent om konkrete sager. Det kan skyldes, at den forurettede ikke ønsker (eller magter) at gennemføre en sag.

I forlængelse af undersøgelsen tog forsvarsministeriet initiativ til at adressere problematikken med en plakat-kampagne, en værktøjskasse til cheferne og hjemmesiden [www.respekt-forhinanden.dk](http://www.respekt-forhinanden.dk), som giver hjælp og råd til at håndtere krænkelser, hvad enten man er medarbejder eller chef.





## Arbejdsmiljørepræsentanternes år 2019

Det største sats for at øge opmærksomheden om arbejdsmiljøet i kongresperioden var HKKFs arbejdsmiljøkonference for arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter, arbejdsledere, arbejdsmiljøkoordinatorer, chefer samt forsvarrets øverste ledelse repræsenteret af forsvarschefen.

Konferencen, der blev afholdt den 6. marts 2019 med 150 deltagere, var resultatet af det store arbejde, forbundets miljø- og udrustningsudvalg havde lagt igennem de foregående år. Vi tog udgangspunkt i arbejdsmiljøet, der hvor det fungerer, med det formål at udbrede de gode løsninger til andre enheder. Konferencen var startskuddet til forbundets bidrag til og medvirken i FHs kampagne Arbejdsmiljørepræsentantens år 2019 (AMR19)

I forbindelse med optakten til AMR19 kortlagde FH arbejdsmiljørepræsentanternes vilkår.

Hovedundersøgelsen for alle LO-forbund havde en samlet svarprocent på 44,9 procent og mere end 7.200 respondenter. HKKF-rapporten er et udtræk af hovedundersøgelsen, hvor spørgeskemaet blev udsendt til forbundets 100 AMR. HKKF havde en svarprocent på 54,0.

HKKF har styrket arbejdet yderligere omkring arbejdsmiljøet og arbejdsmiljørepræsentanterne. Dette er sket på baggrund af en række undersøgelser, der har påvist, at medlemmerne prioriterer arbejdsmiljøet som det vigtigste felt, fagbevægelsen skal arbejde med.

HKKF overordnede formål med AMR 2019 var at styrke den enkelte arbejdsmiljørepræsentant, forbedre arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøarbejdet i enhederne, herunder:

- Øge respekten og anseelsen omkring rollen som AMR og det arbejde, som AMR udfører,
- Styrke fokus på samarbejde mellem AMR og TR om at skabe bedre arbejdsmiljø og styrke arbejdsmiljøarbejdet i enhederne/tjenestestederne,
- Styrke samarbejde mellem forbundet og enhederne/tjenestestederne om at forbedre arbejdsmiljøet og styrke forbundets relationer og netværk med AMR,
- Styrket videns- og kompetenceudvikling omkring arbejdsmiljø både for AMR, TR og valgte/ansatte i HKKF.

I efteråret 2019 drog vi sammen med CS og FLO på en turné med lokale halvdagsmøder om psykisk arbejdsmiljø med omdrejningspunkt i travlhed, ændringer i strukturen, kolleger der går ned med stress, planer der hele tiden bliver lavet om og mangel på kolleger. I HKKF tror vi på, at vores AMR har en unik mulighed og position på arbejdspladsen for at være med til at skabe et sikkert og sundt arbejdsmiljø for kollegerne.



Den 6. marts 2019 samlede HKKF arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter, arbejdsledere, arbejdsmiljøkoordinatorer, chefer samt forsvarrets øverste ledelse til en stor konference om arbejdsmiljøet i hæren.



Også i efteråret 2019 satte vi, i samarbejde med en række andre FH-organisationer, fokus på varige psykiske skader og holdt en temadag for AMR om vold, trusler & PTSD. Her var hovedtalerne Peter Lund



Sammen med en række andre faglige organisationer afholdt vi i efteråret 2019 en temadag om PTSD. Her er det hjerneforsker Peter Lund Madsen, der holder oplæg.



Madsen, Heine Stefansen fra Livlinen, der fortalte om at leve med PTSD, og Åse Lindman, jurist og leder af HKKFs arbejdsskadeteam.

Folkemødet Bornholm 2019 var rammen om debatten "Er arbejdsmiljø også for soldater?". Her deltog HKKFs næstformand Kurt Brantner sammen med arbejdsmiljøinspektør fra HKO Klaus Skinhøj, chef for 1. Lette Opklaringseskadron, premierløjtnant Søren Barsøe og adjunkt fra Københavns Professionshøjskole, Andreas Ellingsgaard Bastrup.

HKKF vil arbejde for en bedre og mere målrettet uddannelse af tillidsvalgte medlemmer og blandt andet søge at få arbejdsmiljørepræsentanterne med på TR-uddannelsens del 2, der har særligt fokus på kommunikation og den svære samtale, og del 3 med præsentationsteknik



På Folkemødet på Bornholm i 2019 satte HKKF arbejdsmiljøet i forsvaret til debat under overskriften: Er arbejdsmiljø også for soldater?

og konflikthåndtering. Begge kurser gennemføres af Aalborg Handelsskole med en certificeret underviser, der

giver deltagerne et kursusbevis efter endt eksamen.

## Covid-19

Ligesom stort set resten af samfundet lukkede forsvaret den 11. marts og sendte al personel, der ikke varetog kritiske funktioner, hjem med løn.

HKKFs medlemmer blev indsat som støtte til politiet ved grænseovergange og testcentre og løste flere andre opgaver i forbindelse med bekæmpelse af covid-19.

Arbejdstilsynet udstedte en generel force majeure i forhold til hviletid, dog alene for arbejdsfunktioner der var direkte berørt af covid-19.

En misforståelse hos dele af forsvaret om at alt blot var omlagt til egentlig militærtjeneste, blev hurtigt rettet med et "Direktiv for hviletidsreglerne i perioden 15. marts til 27. marts 2020" (direktivet blev forlænget flere gange). Heraf fremgik det tydeligt, hvilken tjeneste der ikke relaterede

sig til covid-19, og ved hvilke undtagelser det anbefales, at organisationerne orienteres.

Konkret betød det, at indsatte enheder og personer i relation til covid-19 pandemien kunne fravige 11-timers reglen samt reglen om et ugentligt fridøgn. Aktiviteten skulle efterfølgende kunne dokumenteres som en covid-19 relateret operativ nødvendighed samt være godkendt ved NIV II chefen. Jf. arbejdsmiljøloven skal der ydes tilsvarende kompenserende hvileperioder eller fridøgn. Hvor forholdene undtagelsesvist er af en sådan art, at det ikke er muligt at yde kompenserende hvileperioder eller fridøgn, skal der ydes passende beskyttelse.

I forbindelse med genåbningen fik vi en del henvendelser om ekstraordinær rengøring, herunder "rengøring

af tastatur, mus og skærm" samt afspritning af fællesområder, kontaktpunkter og udstyr som printere, kopimaskiner mv., men også om, hvordan man skulle forholde sig på uddannelse og øvelser

Det korte svar var at følge myndighedernes anvisninger og arbejdsmiljølovens § 15, der klart fortæller, at arbejdsgiveren skal sørge for, at arbejdsforholdene sikkerheds- og sundhedsmæssigt er fuldt forsvarlige.

# Fastholdelse af konstabler og korporaler i forsvaret

På baggrund af løbende dialog med tillidsrepræsentanter og medlemmer har HKKF identificeret en række overordnede områder, som i væsentlig grad påvirker fastholdelse og rekruttering af konstabelgruppen i hæren.

I forbindelse med HKKFs arbejdsmiljøkonference i marts 2019 blev der peget på enslydende problemstillinger, og det er langt hen ad vejen

de samme, som kom frem i 2015 i forbindelse med HSUs afdækning af de bagvedliggende årsager til de negative HR-målinger

Der er således ikke tale om nye og overraskende områder, men om velkendte problemer, som stadig ikke er løst.

## Opgavebelastning og uddannelse/forberedelse

Der er en udbredt oplevelse af ubalance mellem pålagte opgaver på den ene side og rammer og ressourcer i form af personel, materiel og tid på den anden side. Det er ambitionen blandt konstablerne at opretholde et højt uddannelsesniveau med fokus på de enkelte fagspecialer i hæren, men det udhules af mange aktiviteter, som presser kerneopgaver og uddannelse, for eksempel støtte til at løse politiopgaver.

Kvaliteten og niveauet i uddannelserne er under pres af konceptet om sidemandsoplæring, der opleves som

en tom skal uden struktureret og planlagt uddannelse.

Der er behov for realisme og ærlighed, når det gøres op, hvad hærens enheder kan levere, og der bør ikke gås på akkord med uddannelseskra- og forudsætninger for god personaleledelse for at løse opgaver, som efterspørges på forskellige niveauer.

### Forslag til initiativer:

- Evaluering af konceptet om sidemandopplæring med henblik på at opnå et højt uddannelsesniveau på de enkeltete fagspecialer, her-

## Planlægning og varsling/ændring af aktiviteter

Der sker ofte ændringer i enhedernes planer, AKOS, aktiviteter osv., som opleves som uprofessionelle og virker demotiverende, blandt andet fordi de forstyrrer planlægningen af medarbejdernes privatliv.

bejdernes privatliv.

Vilkårene for at udøve personaleledelse for chefer på underafdelings- og bataljonsniveau er udfordret af drifts-

### Overordnede fokusområder

Følgende overordnede fokusområder påvirker i væsentlig grad fastholdelse og rekruttering:

- Opgavebelastning og forberedelse/uddannelse
- Planlægning og varsling/ændring af aktiviteter
- Personaleledelse og forvaltning af bestemmelser og aftaler
- Udrustning og materiel
- Uddannelse og karriereudvikling
- Samarbejde og medinddragelse af TR
- Arbejdsmiljø
- Seniorvilkår
- Løn, tillæg og kontrakter

under fastlæggelse af strukturerede uddannelsesplaner

- Evaluering af tilrettelæggelsen af støtte til politiet med henblik på modeller, som er bedre integreret i den samlede virksomhed.

opgaver med at tilvejebringe ressourcer, materiel og køretøjer, håndtere arbejdstid, skaffe faciliteter mv.

Der efterlyses lettere administrati-

ve forretningsgange og aflastning i forvaltningsopgaver, og der efterlyses bedre procedurer for sikkerhedsgodkendelse af personel, som indsættes til støtte for politiet, så godkendelserne er afklaret i god tid inden indsættelsen.

#### **Forslag til initiativer:**

- Undersøgelse af aktivitetsændringer ved et repræsentativt antal enheder med henblik på at anbefale tiltag, som fremmer planlægnings-sikkerheden
- Evaluering af om centraliseringen af administration og logistik har medført lettelse i enhedernes

drift med henblik på at vurdere, om støtten til drift og forvaltning er tilstrækkelig

- Aftale bedre procedurer med politiet for sikkerhedsgodkendelse af personel, som indsættes til støtte for politiet

## Personaleledelse og forvaltning af bestemmelser og aftaler

Personaleledelsen er under pres på grund af belastningen. Chefer og samtaleledere mangler ofte uddannelse, tid og støtte til at løfte opgaverne som personaleledere. Chefernes personlige kommunikation og vejledning af den enkelte medarbejder er afgørende for stabile og accepterede tjeneste- og udviklingsplaner.

Ledelsen i enhederne udskiftes forholdsvis hurtigt, og det går ud over stabilitet og kontinuitet. Opbygning af kompetencer og erfaringer lider under mangel på stabilitet.

Konstabelgruppens hyppige klager over mangelfuld ledelse går både på

ledelsens mangel på teknisk og faglig indsigt og på manglende dialog med medarbejderne og respekt for deres kompetencer.

Det opleves ofte, at økonomiske begrænsninger får ledelsen til at fortolke aftaler og bestemmelser meget restriktivt.

Yngre konstabler efterlyser i højere grad mulighed for at få udbetalt merarbejde i stedet for tvungen afspadsering.

Arbejdstidsstyringen skaber stor frustration. Der er mange fejl.

#### **Forslag til initiativer:**

- Systematisk gennemførelse af FOKUS-samtaler og understøttelse af kvalitet i samtalerne
- Udarbejdelse af en ramme for det lokale arbejde med personalepolitik i form af opdateret personalepolitik for forsvaret
- Synliggørelse af forudsætninger for og ressourcer til god personaleledelse
- Støtte og vejledning til chefer i god personaleledelse og medarbejderudvikling, for eksempel ved at etablere en lokal HR-ansvarlig for konstabelgruppen ved enhederne

## Udrustning og materiel

Tilfredsstillende materielinddækning med moderne materiel er afgørende for at fastholde engagerede medarbejdere. Generelt er meldingen fra konstabelgruppen ved alle tjenestegrene, at der er mangel på materiel og udstyr, og at meget af det, der er til rådighed, er slidt. Kun omkring en tredjedel af enhederne kan reelt udstyres med fuldt tidssvarende materiel og køretøjer.

Mange finder, at forsvarets håndtering af støvler er en farce. I alt for mange år har forskellige typer støvler været en mangelvare, og de beholdninger, som depoterne ligger inde

med, løser ikke problemerne. Der er ligeledes mangel på TYR, uniformer osv. Det påvirker moralen negativt og går ud over professionalismen.

#### **Forslag til initiativer:**

- Planlægge opbygning af tilfredsstillende materiel og udarbejdelse af en tidsplan, som viser opbygningstakten.
- Fokus på sikkerhed og udstyr for den enkelte soldat ved anskaffelse af materiel til nye opgaver. Fastlæggelse af procedure ved FMI med inddragelse af personelsikkerhed i forbindelse med materielanskaffelser.

- Bedre indkøbs- og valgmuligheder af IT
- Indkøb af tilstrækkeligt med støvler i de forskellige sortimenter, og at der åbnes for eget køb under forudsætning af, at støvlen er sikkerhedsmæssigt godkendt den enkelte funktion og opgave.
- Tildeling af fast køretøjspulje til enhederne

## Uddannelse og karriereudvikling

Konstabelgruppen efterlyser et uddannelses- og karriereperspektiv, som sikrer, at de ikke ender i en blindgyde. De vil have sikkerhed for, at deres militære uddannelse anerkendes i det civile uddannelsessystem og giver mulighed for civil beskæftigelse og videreuddannelse.

Uddannelsen mangler struktur og systematisk opbygning med karriereperspektiver frem mod næste stilling. Der mangler en klar prioritering af den interne karriereudvikling, hvor man uddannes fra konstabel til sergent til officer. Det vil højne det professionelle niveau i enhederne samtidig med, at det vil understøtte karriereudviklingen for konstabelgruppen, hvis der systematisk blev rekrutteret fra konstabelgruppen til sergentuddannelsen. Det vil ligeledes afhjælpe mange problemer i HBU at få erfarne instruktører og befa-

lingsmænd med en baggrund som konstabler.

Der er hverken afsat midler eller tid til uddannelse og kompetenceudvikling i enhederne, og der efterlyses vejledning og støtte til kompetenceudvikling som led i udviklingskontrakterne.

Der er mange muligheder i arbejdsmarkedsuddannelserne, som kan anvendes næsten omkostningsfrit, og som skaber værdi for medarbejderne og arbejdspladserne både på den korte og den lange bane.

### Forslag til initiativer:

- Omlægning af GSU og systematisk rekruttering til sergentuddannelsen fra konstabelgruppen.
- Etablering af konstabeluddannelse, som sikrer anerkendelse i det civile uddannelsessystem og giver grundlag for civil beskæftigelse og

videreuddannelse, ligesom den forbedrer intern karriereudvikling.

- Genindførelse af militære lærlinge som et attraktivt tilbud om en civilt anerkendt faglig uddannelse. Faglige uddannelsesforløb kan tilrettelægges, så de medvirker til fastholdelse. Muligheden for at udvide anvendelse af civilt anerkendte faglige uddannelser indenfor for eksempel IT, logistik mv. vurderes.
- Øget anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelserne. Efter drøftelse i respektive samarbejdsudvalg udarbejder hærens myndigheder en konkret plan for systematisk anvendelse af arbejdsmarkedsuddannelser for konstabelgruppen, og der afsættes tid til uddannelse og kompetenceudvikling.

## Øget samarbejde og medinddragelse af TR

Tillid og samarbejde forudsætter løbende inddragelse og dialog med tillidsrepræsentanterne om arbejds- og personaleforhold. Det er forudsætningen for en fælles forståelse af opgaverne og opgaveløsningen, rammer og vilkår, ændringer af aktiviteter, personaleudvikling mv.

Anerkendende og god personaleledelse er afgørende for trivsel og fastholdelse.

Det er et fælles anliggende for alle

medarbejdere og ledere i enhederne at bidrage til at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø med trivsel og samarbejde.

Der mangler midler til at understøtte korpsånd og sammenholdet i og mellem personalegrupperne.

### Forslag til initiativer:

- Øget vægt på samarbejde og personaleledelse som kriterier for ansættelse/udnævnelse af chefer.
- Deltagelse af TR ved ansættelses-

samtaler.

- Økonomiske midler til enhederne til fremme af teambuilding og sammenhold.
- Etablering og uddannelse af et coaching/mentorteam ved enhederne, som skal understøtte kommunikation mellem leder og medarbejder og kollegiale samtaler i enheden og fremme trivsel og effektivitet.

## Arbejdsmiljø

Konstabelgruppen oplever generelt utidssvarende garager, 1. echelon-faciliteter, kontorer, pudsestuer og

tørrestuer. Der mangler indkvarteringsfaciliteter på kasernerne, og de eksisterende er i ringe stand.

Idrætsfaciliteterne på kasernerne er generelt for dårlige.

Service og ydelser fra ISS opleves som værende meget dårlig. Fejlmeldings-systemet er for langsomt, og FES og ISS opleves at have deres egne prioriteter, som ikke altid passer sammen med behovene i enhederne.

Der er en oplevelse af, at klager over kritisable og mangelfulde faciliteter ikke bliver taget alvorligt, og det skaber et indtryk af, at medarbejderne ikke bliver medinddraget i de mest simple ting i dagligdagen.

Standarden på måltider i Borris under skydelejrene er kritisable, og det skaber udfordringer hver eneste gang, en enhed opholder sig i lejren. Både standarden og mængden af maden bør være meget højere. Alternativt bør der gives bedre mulighed for selv

at købe maden et andet sted.

Generelt oplever konstabelgruppen manglende ledelsesmæssig fokus på et sundt arbejdsmiljø. Ofte opfatter ledelsen arbejdsmiljømæssige hensyn mere som en hindring for tjenesten end en hjælp til at beskytte medarbejderne.

#### **Forslag til initiativer:**

- Detaljeret gennemgang af bygningsmassen i hæren for at afdække moderniseringsbehovet og afsættelse af ressourcer til markante investeringer i bygninger og anlæg.
- Opprioritering af ressourcer til mandskabsfaciliteter (bad, omklædning og delingskamre) samt faciliteter til vedligeholdelse af

våben, udrustning samt køretøjer.

- Øget lokalt ansvar for drift og vedligeholdelse af etablerment og faciliteter.
- Inddragelse af arbejdsmiljørepræsentanter i lokal drift og vedligeholdelse. Eventuelt etablere en ordning hvor arbejdsmiljørepræsentanter fungerer som tovholdere for lokal drift og vedligeholdelse og koordinatore for FES og ISS.
- Integrere arbejdsmiljøuddannelse som led i militær grund-, efter- og videreuddannelse.
- Øget fokus på sundhed med vejledning og støtte af fysioterapeuter, kiropraktorer, læger og tandlæger, ernæringspecialister/kostvejledere mv.

## Seniorvilkår

Konstabelgruppen er typisk beskæftiget med operativ og fysisk belastende tjeneste, hvor der opstår behov for tilpasninger i arbejdsituationen i takt med alderen, men behov for tilpasninger i arbejdsituationen bliver sjældent imødekommet.

Der er behov for at identificere mulige funktioner/stillinger til ældre og erfarne konstabler, som er mindre fysisk krævende, og hvor konstablenes kompetencer og erfaringer kan nyttiggøres. Det bør for eksempel overvejes at oprette en fast vagtstyrke med ældre og erfarne konstabler.

Det er vanskeligt at fastsætte specifikke aldersgrænser, men i stedet bør der tages afsæt i individuelle behov og muligheder.

Der bør desuden være fokus på at tilgodese en god balance mellem familie- og arbejdsliv.

#### **Forslag til initiativer:**

- Personlig karriereplan med uddannelse til mindre fysisk krævende funktioner for seniorkonstabler, herunder mulighed for at skifte fra militært-operative funktioner til militære støttfunktioner med

et civilt rettet kompetenceområde (faglige uddannelser).

- Bedre balance mellem arbejds- og familieliv for seniorkonstabler, herunder mulighed for kortere udsendelsesperioder.
- Øget anvendelse af fridøgnbank/opsparring for seniorkonstabler.
- Identifikation af stillinger/funktioner, som er velegnet til seniorkonstabler.
- Indførelse af seniorfridage fra 55. år.

## Løn, tillæg og kontrakter

Der er behov for en kontraktform, som indeholder et incitament til at blive i forsvaret i en længere periode, end man opnår i dag med tidsbestemte kontrakter. Incitamentet skal både indeholde et uddannelsesmæssigt og lønmæssigt element.

HKKF stillede ved OK15 forslag om en ny korttidskontrakt med en bindende forpligtelse til uddannelse af konstabelgruppen. Det lykkedes ikke at komme igennem med forslaget, fordi forsvaret ikke ville forpligte sig kontraktligt til uddannelse af konsta-

belgruppen.

Som følge heraf tog HKKF initiativ til at tilvejebringe en politisk beslutning om at tilrettelægge konstabeluddannelsen på erhvervsuddannelsesniveau med henblik på at sikre, at



konstabeluddannelsen anerkendes i det civile uddannelsessystem og giver grundlag for civil beskæftigelse og videreuddannelse, ligesom uddannelsen skal forbedre den interne karriereudvikling for konstabelgruppen.



# Arbejdsskader

Alle medlemmer med en arbejdsskade skal have en ordentlig og fair behandling af myndighederne, både arbejdsskademyndighederne, arbejdsgiver og kommuner. Og alle medlemmer med en arbejdsskade skal have den hjælp og erstatning, de har krav på efter loven.

Selv relativt beskedne arbejdsskader kan betyde jobskifte eller omskoling for soldater, der er meget afhængige af en god fysik. Alvorlige skader kan få store sociale konsekvenser, fordi

man ikke længere kan varetage et fuldtidsjob og måske får job på særlige vilkår eller førtidspension.

Derfor prioriterer HKKF juridisk service til medlemmer med arbejdsskader meget højt. Vi arbejder for, at medlemmerne altid får relevant og kvalificeret rådgivning om arbejdsskadesikring, forsvarrets sikringsordninger og øvrige tilbud i forbindelse med tilskadekomst og sygefravær – både fagligt og menneskeligt.

Med afsæt i vores erfaringer fra medlemssagerne arbejder vi for at påvirke myndigheder og lovgivning. Myndighederne skal forvalte reglerne, så de passer til de behov, soldater har og den virkelighed, soldater lever i. Vi samarbejder derfor særligt i Fagbevægelsens Hovedorganisation (FH) om at lægge pres på myndigheder og lovgiver, og vi kører retssager for at afprøve forvaltningen af de vedtagne love og regler.

## Hvordan hjælper vi?

Alle medlemmer af HKKF tilbydes juridisk bistand i arbejdsskadesager. Det gælder hjælp til at håndtere selve arbejdsskadesagen, en eventuel erstatningssag og de sociale konsekvenser, der typisk er ved en skade.

Juridisk bistand kan bestå i telefonisk vejledning alene, men vi kan også få fuldmagt fra medlemmet, så vi bliver partsrepræsentant. Her hjælper vi med at skrive breve, besvare spørgeskemaer, følge op på sagen, klage og kontakte Arbejdsmarkedets Erhvervssikring (tidligere Arbejdsskadestyrelsen) eller andre myndigheder som kommuner eller Forsvarsministeriets Personalestyrelse (Forsvarets Arbejdsskade- og Erstatningskontor).

Når vi er partsrepræsentant, foregår det altid i tæt samarbejde med det

enkelte medlem. Selvom vi på papiret overtager sagen og i praksis er dem, der sørger for at overholde frister og administrere sagen, så opfatter vi sagen som medlemmets sag. Medlemmet og medlemmets ønsker er det centrale.

Vi bliver ofte spurgt om, hvor mange penge vi får hjem til medlemmerne. Det har vi ikke noget tal for, og det skal vi heller ikke have. Vi er der, for at medlemmer kan få råd og vejledning, og selvom det er dejligt, når vores hjælp fører til et godt resultat, så hjælper vi lige så meget – og nogle gange mere – i de sager, hvor der ikke kommer et positivt resultat. Erstatningernes størrelse siger ikke noget om forbundets ressourceforbrug eller indsats, og vi kan bruge lige så mange kræfter på at opnå en erstatning

*"Hej og tak for endnu en rigtig behagelig samtale, bliver altid så glad når vi har snakket sammen, da du er rigtig god til at give tryghed, samt en rigtig god forståelse for det som foregår i min sag."*

- medlemsmail efter telefonisk rådgivning i en kompleks sag

*"I tar jer godt af mig, det gør virkelig en forskel for mig og min familie. 1000 tak"*

- medlemssvar på orientering om rykker til AES

*"Beklager min lidt lange tid om at få det sendt... Tusind tak for hjælpen som altid, I er de bedste! Ren kærlighed herfra!"*

- medlemshilsen i forbindelse med oplysning af sagen

på 45.000 kroner som en på flere millioner.

Vi er her, for at medlemmerne har

nogen at støtte sig til og for, at det enkelte medlem ikke skal stå alene overfor myndighederne, mens de samtidig er syge og bekymrede for

fremtiden, og vi er her for at sikre, at medlemmerne får, hvad de har krav på efter loven – uanset om det er lidt eller meget.

## Hvem hjælper vi?

Alle medlemmer af forbundet kan få juridisk bistand til arbejdsskade, hvis de har været medlem på tidspunktet for skadens opståen.

Vi får mange henvendelser fra tidligere medlemmer, der efter at have forladt forsvaret og forbundet finder ud af, at de har en arbejdsskade (ofte psykisk) og har brug for hjælp. Derfor

har det været nødvendigt at finde en ordning, som både imødekommer dem og de nuværende medlemmer, som finansierer forbundets aktiviteter.

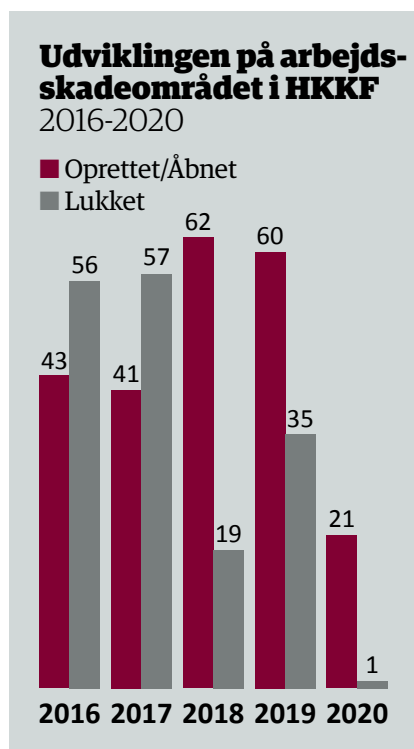
Vi har indført den ordning, at hvis man var medlem af forbundet 80 procent af den tid, man gjorde tjeneste, og hvor skaden opstod, kan man melde sig ind på ny og få den samme

hjælp som alle andre medlemmer for et kontingent, der svarer til taksten for nedsat kontingent.

Hvis man ikke var medlem af forbundet, da skaden opstod, kan man ikke få bistand fra forbundet til en arbejdsskadesag. Det gælder, uanset om man senere har meldt sig ind på særlige eller almindelige vilkår.

## Status på arbejdsskadeområdet

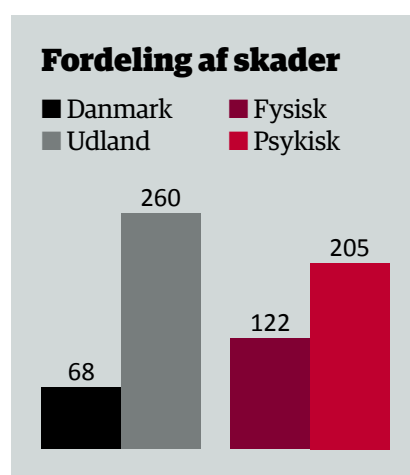
I juni 2020 havde vi 323 verserende arbejdsskadesager, og det er en stigning fra juni 2016, hvor vi havde 254 verserende sager. Vi har i perioden oprettet/genåbnet 237 sager og afsluttet/lukket 168 – altså en nettotilgang på 69 sager.



Som man kan se, var stigningen markant i 2018 og 2019. Veteranpakken med blandt andet tilbud om second opinion betød en del henvendelser med nye sager og genåbning af tidligere afviste sager. Sagerne har ikke kunnet lukkes, da vi afventer en politisk løsning på den manglende effekt af second opinion.

Det er fortsat skader opstået i udlandet, der fylder mest. Psykiske skader i form af PTSD udgør næsten 75 procent af vores nuværende sager, og de er typisk også meget langvarige.

Sagerne strækker typisk over 5-8 år. Det skyldes lang sagsbehandlingstid i Arbejdsmarkedets Erhvervs sikring og Forsvarets Arbejdsskade- og Erstatningskontor, hvor vi venter på afslutning i forhold til de særlige erstatningsordninger for veteraner. Det skyldes også, at vi typisk har fuldmagt i de komplicerede sager eller sager, hvor noget er gået galt, og vi derfor kører langvarige klagesager. Tilbagetrækningsreformen fra 2013 betyder også en forlængelse af arbejdsskadesagen, da den ikke kan afsluttes, før



der er en afklaring i kommunalt regi.

Vi kan som regel rådgive telefonisk i de mindre komplicerede sager.

Meget af vores kommunikation på arbejdsskadeområdet handler om veteraners afviste psykiske skader, og det er også et meget stort og væsentligt problem (se nedenfor under veteraner), men vi får faktisk anerkendt langt de fleste sager om psykiske skader. Vores anerkendelsesprocent ligger på ca. 78. Det betyder, at HKKF bruger de fleste af vores arbejdsska-

deressourcer på udmåling, det vil sige afgørelser om erstatning.

På erstatningsområdet oplever vi de samme fejl og mangler, som vi ofte påpeger i forhold til anerkendelsen. Afgørelser om varigt mén ligger ofte for lavt; er der flere skader, bliver en

af skaderne ofte glemt; og vi oplever vurderingerne af varige mén helt vilkårlige. Erstatningerne for tab af erhvervsevne er blevet bedre, men der er ofte fejl i beregningerne af årsløn, i fradrag for konkurrerende årsager, oplysningen af sagerne og meget mere.

Vi har også en del veteraner, der skal have genoptaget deres sager om erstatning flere gange, fordi de har fået det værre eller ikke kunne blive på arbejdsmarkedet alligevel, så det er ikke ualmindeligt, at vi har sagerne af flere omgange.

## Psykiske skader

Psykiske skader i form af PTSD eller øvrige belastningsreaktioner vil fortsat udgøre en stor del af forbundets sager. Derudover har vi nogle få psykiske skader, som skyldes stress, mobning eller chikane.

### PTSD

PTSD har været på erhvervs sygdomsfortegnelsen siden 2005. I 2013 blev fortegnelsen udvidet med et punkt om forsinket PTSD, så PTSD også kan anerkendes, hvis der først er lægeligt dokumenterede symptomer efter 1-2 år i modsætning til de tidligere 6 måneder. I 2014 vedtog Folketinget "Lov om erstatning og godtgørelse til tidligere udsendte soldater og andre statsansatte med sent diagnosticeret

posttraumatisk belastningsreaktion" (Veteranloven/Særloven) med en yderligere lempelse af dokumentationskravet til symptomdebut for veteraner med PTSD.

Det er alene kravene til dokumentation for symptomdebut, der er lempet, så det ikke længere er et krav, at symptomerne er dokumenteret af en læge inden for seks måneder efter belastningen.

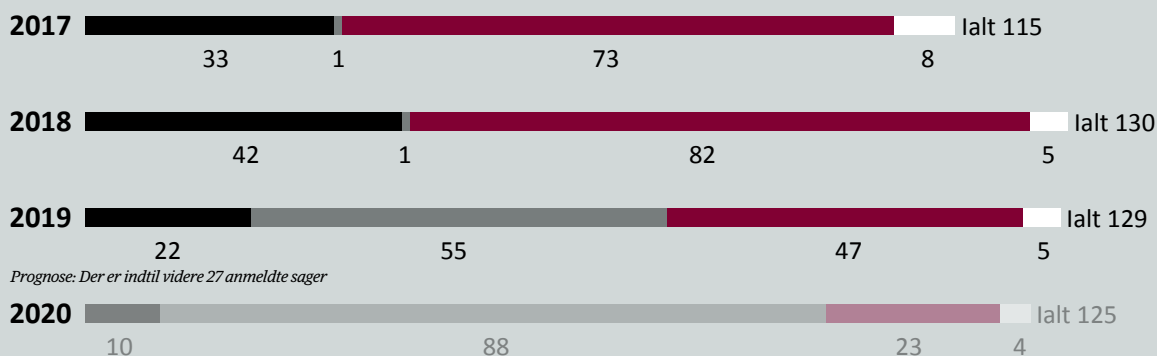
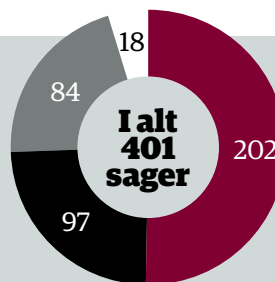
Særloven har betydet en stigning i antallet af anerkendelser af anmeldte PTSD-sager. Som det fremgår af nedenstående tabel, anerkendes ca. 8 ud af 10 sager om PTSD. Heraf anerkendes 1 efter arbejdsskadesik-

ringsloven og 7 efter særloven. Det skal bemærkes, at tallene kun dækker PTSD og ikke andre relaterede diagnoser. Det samlede antal anerkendelser for anmeldte psykiske skader for veteraner er ca. 68 procent. Før særloven lå anerkendelsesprocenten på ca. 52 procent i gennemsnit. Til sammenligning er anerkendelsesprocenten for psykiske skader efter traumer mellem 4-6 procent for det øvrige arbejdsmarked. Tendensen er således, at veteransagerne nærmer sig det øvrige arbejdsmarked i forhold til anerkendelse efter Arbejdsskadesikringsloven, da PTSD i stedet anerkendes efter særloven.

Det har ingen betydning for vete-

### Status på sager vedrørende veteraner (PTSD) pr. 30. april 2020 - efter anmeldelsesår

- Afviste sager
- Ikke færdigbehandlet
- Anerkendt efter særlov
- Anerkendt efter ASL





ranerne, om deres sag anerkendes efter særlov eller arbejdsskadesikringsloven, men juridisk er det interessant, at der efter vedtagelse af særloven kommer et så markant fald i anerkendelser efter arbejdsskadesikringsloven samtidig med, at man i forbindelse med vedtagelse af særloven også ændrede punktet på erhvervs sygdomsfortegnelsen til også at omfatte forsinket PTSD. Det burde have resulteret i en større anerken-

delsesprocent efter arbejdsskadesikringsloven og ikke en mindre.

### WHO ændrer kriterier for PTSD

WHO udsendte i 2018 en opdatering af den sygdomsklassificering (ICD-10), som AES lægger til grund for deres afgørelser om PTSD. WHO har fjernet tidskriteriet fra PTSD-diagnosen og tilføjet diagnosen kompleks PTSD (ICD-11). Der er endnu ingen meldinger om, at Danmark har implemente-

ret den nye sygdomsklassificering, og det må forventes, at der stadig går en rum tid, før det sker.

Det er klart vores ønske, at tidskriteriet fjernes fra PTSD fra erhvervs sygdomsfortegnelsen, og vi vil arbejde på, at også FH via Erhvervs sygdomsudvalget stiller krav om, at den nye klassificering indføres.

## Øvrige psykiske skader

Psykiske lidelser som følge af mobning eller chikane bliver ikke anerkendt som arbejdsskader, medmindre der har været tale om vold, trusler eller sexchikane. Mobning og chikane kan dog medføre ganske alvorlige og langvarige psykiske skader, så det er overordentligt vigtigt at forebygge disse skader. Psykiske skader som følge af stort arbejdspress anerkendes heller ikke, medmindre der er tale om en ekstrem stor arbejdsbelastning i en lang periode, at medarbejderen selv siger fra, og at der kan stilles diagnosen depression.

Det er vigtigt, at disse typer skader anmeldes som arbejdsskader, så antallet og omfanget af skaderne bliver synligt. Man skal dog være opmærksom på, at det for den enkelte kan være en meget stor belastning at køre en sag, og i de fleste sager er der ringe mulighed for at få den anerkendt. Vi får da også meget få henvendelser om denne type skader.

### Højesteretssag

Højesteret har givet HKKF medhold i en sag, hvor et medlem er blevet syg efter flere års massivt overarbejde. Ankestyrelsen havde afvist, at medlemmets psykiske reaktion var arbejdsbetinget, men Højesteret har afgjort, at sygdommen kan være en arbejdsbetinget lidelse.

Sagen handler om et medlem af forbundet, der i juni 2011 blev sygemeldt med stress. Siden starten af 2008 havde medlemmet arbejdet mere end 48 timer om ugen i gennemsnit, og da der i januar 2011 skete omfattende strukturændringer og personalereduktioner på tjenestestedet, begyndte stressreaktionerne for alvor at melde sig. Alligevel passede medlemmet sit arbejde, og det massive overarbejde fortsatte indtil sygemeldingen i juni måned. En lægelig undersøgelse konkluderede, at arbejdsmængden havde haft et omfang, som udløste en stresstilstand. Der var tale om en langvarig stresstilstand på sandsynligvis flere år, og det havde udviklet en reel belastningsreaktion, der er ligestillet med et posttraumatisk stress syndrom.

Ankestyrelsen afgjorde, at den psykiske reaktion kunne tilskrives den ekstraordinære arbejdsbelastning over en årrække, men afviste, at sygdommen kunne være en arbejdsbetinget lidelse, da arbejdsforholdene i form af merarbejde ikke faldt ind under begrebet 'arbejdets særlige art'. Ankestyrelsen begrundede blandt andet afgørelsen med, at en tilpasningsreaktion er en almindelig krisereaktion (livskrise), der kan ramme alle af mange forskellige grunde, hvorfor det ikke kunne være arbejdsbetinget.

Højesteret slog fast, at en tilpasningsreaktion/belastningsreaktion kan være en arbejdsbetinget lidelse, og at arbejdsbelastning kan være 'arbejdets særlige art'. Sagen blev derfor sendt tilbage til Arbejdsministeriets Erhvervs sikring med henblik på forelæggelse for Erhvervs sygdomsudvalget og er efterfølgende blevet anerkendt. Så vi fik ret i, at en psykisk reaktion ikke pr. definition er en almindelig livskrise, men godt kan være en arbejdsskade. Det er også et meget vigtigt resultat, at en ekstraordinær arbejdsbelastning kan være 'arbejdets særlige art'. Det kan få betydning for rigtig mange lønmodtagere fremover.

I forbindelse med arbejdsskadesagen stævnedes vi forsvaret for ikke at have overholdt arbejdsmiljølovens bestemmelser om at tilrettelægge arbejdet sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt og for overtrædelse af § 4 i lov om gennemførelse af arbejdstidsdirektivet - det er reglen om, at den gennemsnitlige arbejdstid over en periode på fire måneder ikke må overstige 48 timer. Medlemmet havde over en periode på tre et halvt år haft et merarbejde på mellem 550 og 650 timer årligt, og de sidste to et halvt år inden sygemeldingen havde medlemmet løst opgaver svarende til to årsværk.

Vi ønskede derfor at få fastslået, at forsvaret har svigtet sit ansvar, og at en arbejdsgiver har pligt til at sikre, at der bliver tilført ressourcer eller fjernet opgaver, så der er balance mellem krav og ressourcer

Den sag tabte vi. Højesteret afgjorde, at arbejdsgiveren ikke kan gøres ansvarlig for skadens opståen, idet den pågældende havde løst opgaverne og ikke havde gjort opmærksom på, at der var for meget arbejde, og arbejdsgiveren derfor ikke kunne vide, at der var for meget arbejde, og at medarbejderen fik det dårligt. Overarbejde i sig selv er ikke ansvarspådragende for arbejdsgiveren, heller ikke selvom § 4 i lov om gennemførelse af arbejdstidsdirektivet er overtrådt.

Højesteret lagde også vægt på, at arbejdsgiver ikke havde anledning til at antage, at medarbejderen var udsat for en arbejdsmæssig belastning,

som oversteget, hvad den pågældende kunne magte, idet den pågældende overfor sine overordnede fremtrådte robust og villig til at påtage sig merarbejde. Vedkommende gav ikke på noget tidspunkt udtryk for ikke at kunne nå at løse opgaverne. Medarbejderen var anerkendt for sin flid, dygtighed og villighed til at påtage sig merarbejde, og dette havde givet anledning til løntillæg samt positive udtalelser i personelbedømmelsen.

Det er en rigtig skidt afgørelse for det psykiske arbejdsmiljø. Det er medarbejderen, der bærer ansvaret for, om arbejdet er tilrettelagt sundheds- og sikkerhedsmæssigt fuldt forsvarligt, når det gælder det psykiske arbejdsmiljø. Den forsvarlige arbejdsmængde afhænger således af, hvor robust den enkelte medarbejder er, eller hvor robust den pågældende giver arbejdsgiveren anledning til at antage, at man er. Det strider helt imod principperne i arbejdsmiljølo-

ven, hvor man ikke skal vente på, at nogen får det dårligt, men forebygge at nogen bliver syge.

Psykisk arbejdsmiljø er således stadig i modsætning til det fysiske arbejdsmiljø et personligt og individuelt anliggende.

Dommen viser, at der stadig er en bekymrende tilbageholdenhed overfor problemer med det psykiske arbejdsmiljø. Det var en rigtig sag at føre, merarbejdet var veldokumenteret, der var ingen forstyrrende følelsesmæssige belastninger i form af dårligt samarbejde, mobning eller chikane, så vi kunne ikke have rejst en bedre sag, hvis vi skulle have ændret på den ulighed, der er mellem fysisk og psykisk arbejdsmiljø i forhold til, hvem der bærer risikoen for skader/sygdom. Det lykkedes desværre ikke, så der ligger fortsat et stort arbejde foran os for at få ligestillet fysisk og psykisk arbejdsmiljø.

## Aktuel retssag

Vi kører aktuelt en sag om tilskadekomst i forbindelse med deltagelse i DHL-stafetten, hvor vi har stævnet Ankestyrelse med påstand om anerkendelse af skaden.

Sagen er afvist med henvisning til, at det var frivilligt at deltage i løbet, hvorfor den pågældende ikke var på arbejde. Ledelsen opfordrede kraftigt til deltagelse i løbet, og da der i forbindelse med løbet blev afviklet en sommerfest for kompagniet, vurderer vi, at det kan sidestilles med

deltagelse i julefrokost, sommerfest eller andre frivillige arrangementer i forbindelse med arbejdet, hvor man typisk vil være dækket, så længe ledelsen deltager i arrangementet.

Der er en tidligere dom, hvor en skade blev anerkendt med henvisning til ledelsens engagement i deltagelsen. Der var tale om et privat firma, som også viste sig at være sponsor for DHL. Vi mener ikke, at der udover sponsoratet var forskel på arbejdsgivernes engagement i medarbejder-

nes deltagelse, og hvis sponsoratet er det afgørende for anerkendelse, stiller det offentligt ansatte urimeligt meget dårligere end privatansatte.

Det kan blive svært at vinde sagen, da rigtig mange løber DHL-stafetten, og man vil være meget tilbageholdende med at åbne alt for meget op.

Sagen er indtil videre planlagt til hovedforhandling i retten sidst i september i år.

## Veteraners arbejdsskadesager

Der har i årevis været en alvorlig kritik af arbejdsskademyndighedernes sagsbehandling af veteraners arbejdsskadesager, ikke mindst ved-

rørende de psykiske skader. HKKF har igen og igen rejst kritikken.

I efteråret 2016 deltog vi i en presse-

kampagne i ugebrevet A4 om livsfarekriteriet, fordi vi oplevede, at kravene til belastningerne under udsendelsen blev skruet mere og mere op for at

kunne anerkendes. Pressekampagnen medførte adskillige møder med beskæftigelsesministeren, spørgetime i folketinget og høringer i folketinget. Det medførte også i en kortere periode en lille lempelse i kravet til belastningerne, så vi fik et par sager igennem, som nok ikke ville være blevet anerkendt uden pressekampagnen. Det fik dog ikke myndighederne til at ændre kurs eller forbedre

kvaliteten i sagsbehandlingen.

### Politikken

Der er politisk en stor velvilje overfor veteraner, og de fleste partier vil gerne gøre noget for veteraner, ikke mindst på arbejdsskadeområdet.

Det, der er brug for, er mere kvalitet i sagsbehandlingen - en mere individuel og konkret vurdering af de enkelte sager, en større gennemsigtighed i

sagsbehandlingen, så det står mere klart, hvornår noget er tilstrækkeligt belastende.

Det er svært at håndtere politisk, for det kan ikke løses ved ekstra lovgivning. Den politiske proces er også meget langvarig og vanskeliggøres af, at det er et kompliceret sags- og lovområde.

## Veteranpakken

På flagdagen 2017 fremlagde daværende beskæftigelsesminister Troels Lund Poulsen en veteranpakke bestående af fire punkter:

- Ekstra psykiatrisk speciallægeerklæring til veteraner med afviste sager om PTSD (second opinion)
- Bedre speciallægeerklæringer
- Kortere sagsbehandlingstider
- Praksisundersøgelse af sagsbehandlingen

### Second opinion

Ministeren indførte i en fireårig forsøgsperiode (2018-2021) en ret til en ekstra speciallægeerklæring for veteraner, hvis sager om PTSD var blevet afvist. Der blev fra vores og flere andre sider rejst kritik af ordningen lige fra starten, og vi havde op til flere møder med ministeren om, hvordan ordningen blev administreret.

AES oplyste ikke tilstrækkeligt om tilbuddet og konsekvenser af til- og fravalg, og de indhentede automatisk en second opinion, hvis medlemmet ikke svarede, og hvis de påtænkte at afvise sagen. Det fik vi ændret til, at den pågældende skulle svare ja til tilbuddet, og informationen er blevet lidt bedre.

Det var og er fortsat et problem:

- At second opinion som regel

vægter mindre, end de tidligere erklæringer.

- At medlemmer også får tilbuddet, selvom der ikke tidligere er indhentet en erklæring (så er det jo ikke second opinion).
- At medlemmet ikke får oplysning om den afgørelse, AES påtænker at træffe. De bliver blot oplyst om, at tilbuddet gælder, hvis sagen ikke kan anerkendes. Det opleves af mange som afpresning.

Ordningen har ikke haft nogen effekt. Der er måske anerkendt yderligere 8 ud af 150 sager, så der er brugt mange ressourcer på at opnå meget lidt. Vi har medvirket og deltaget i flere høringer i folketinget om second opinion, men det politiske arbejde omkring at forbedre ordningen er gået helt i stå på grund af covid-19. Vi håber på, at arbejdet genoptages i efteråret 2020.

Vi har indtil videre anbefalet medlemmerne at takke nej til tilbuddet, så man kan få en afgørelse med begrundelse, som kan påklages. Det er oftest ikke de foreliggende erklæringer i sagen, der er problemet. Problemet er, at AES ser bort fra erklæringerne. Vi forventer derfor, at vi i begyndelsen af 2021 skal sætte gang i alle de sager, hvor vi endnu ikke har benyttet tilbuddet. Vi kan ikke på medlemmernes vegne undlade at

udnytte selv en lille chance for at få sagen anerkendt. Vi håber dog, at der bliver fundet en politisk løsning.

### Bedre speciallægeerklæringer

Der er stor forskel på kvaliteten af speciallægeerklæringer, der ofte ikke er særligt fyldestgørende. AES har arbejdet med deres brev til speciallægerne, men vi har ikke set, at de reagerer på en sjusket eller mangelfuld erklæring, så det har ingen effekt haft.

### Kortere sagsbehandlingstider

Regeringen bevilligede 10 millioner kroner til at nedbringe sagsbehandlingstiden for veteraners arbejdsskadesager. Det har haft en lille effekt, især på sagsbehandlingstiden vedrørende anerkendelse og afvisning, men der er stadig store problemer med sagsbehandlingstiden vedrørende afgørelser om erhvervsevnetab. Disse afgørelser er mere komplekse, og AES har været hårdt ramt på personalesiden af udflytningen af deres arbejdspladser, så der er mangel på kvalificerede og erfarne medarbejdere.

### Praksisundersøgelse af sagsbehandlingen

Ankestyrelsen skulle undersøge AES' praksis på baggrund af kritikken fra en række veteranorganisationer.



Veteranerne selv har i flere år aktioneret for at gøre opmærksom på de helt urimelige konsekvenser af seks måneders-reglen. Billedet her er fra en demonstration i september 2016.

Kritikken lød på:

- At der er en for restriktiv praksis for anerkendelse af PTSD som arbejdsskade.
- At sagerne ikke er tilstrækkeligt oplyst, når de bliver afgjort.
- At mange veteraner oplever, at spørgeskemaer og afgørelser er svære at forstå.

Ankestyrelsen undersøgte, om AES indhenter de oplysninger, de skal, om de sender de rigtige spørgeskemaer, og om de brugte små og store bogstaver korrekt. Ankestyrelsen svarede ikke på kritikken vedrørende den restriktive praksis, eller om AES vægtede oplysningerne korrekt. De svarede således ikke på substansen af den fremførte kritik.

HKKF havde ønsket en uvildig undersøgelse af sagsbehandlingen, da Ankestyrelsen i høj grad har præget udviklingen af den restriktive praksis på området. Resultatet af undersøgelsen bekræfter vores oplevelse af, at det er umuligt at få myndighederne i tale vedrørende substansen af den førte praksis.

## Soldaterlegatets undersøgelse af veteraners arbejdsskadesager

I 2018 satte Soldaterlegatet gang i en stor undersøgelse af veteraners arbejdsskadesager som opfølgning på en undersøgelse fra 2012. Personaleorganisationer og skadelidte advokater bidrog med sager. I alt indgik 693 sager, og HKKF bidrog med godt 300 sager.

Undersøgelse bestod af to dele:

- En empirisk analyse med en opgørelse af antal anerkendte og afviste sager (74 procent var anerkendt), antal skadesrelevante udsendelser, alder på udsendelsestidspunkt, tidsrum fra seneste udsendelse og

afgørelse om anerkendelse/afvisning mm.

- En juridisk analyse af myndighedernes behandling af veteraners arbejdsskadesager/praksis.

### Empirisk analyse

Den empiriske analyse viste, at





*Veteranerne har været aktive for at sætte fokus på de mange problemer og fejl i sagsbehandlingen.*

næsten halvdelen af veteranerne (331) havde været udsendt én gang. Hovedparten af de 693 veteraners seneste udsendelse var til Balkan (319). Derefter følger udsendelse til Afghanistan (255) og Irak (103) samt andet (16). Balkanveteranerne udgør den største andel af de afviste sager.

Analysen undersøgte varigheden af forløbet af en sag, det vil sige regnet fra hjemkomst fra den seneste udsendelse til den seneste afgørelse fra AES om anerkendelse/afvisning. Over en tredjedel af veteranernes sager havde været mellem 16 og 26 år. Det er et meget langvarigt forløb, der hovedsageligt kan tilskrives, at veteranerne venter længe med at søge hjælp, og at sagerne påklages og genoptages mange gange.

## Aktstykke 425 for alle

Personellovens § 11 b giver mulighed for at alle, der er kommet til skade under international tjeneste, og som af Arbejdsmarkedets Erhvervs sikring har fået tilkendt en varig erstatning for tab af erhvervssevne på mindst 15 procent, kan få en ydelse, der kan sammenlignes med tilskadekomstpension efter tjenestemandspensionsloven.

Bestemmelsen har eksisteret siden

HKKF har mange sager, der har været igennem op til 3-4 genoptagelser på grund af nye tiltag og tilbud til veteraner. Det er hårdt for den enkelte veteran at skulle igennem det ene forløb efter det andet.

Endelig skal fremhæves, at 9 ud af 10 afviste sager ikke bliver forelagt for Erhvervs sygdomsudvalget, selvom alle sager efter loven skal forelægges, medmindre det skønnes åbenbart irrelevant. Det er bekymrende, fordi dette skridt netop skulle øge muligheden for anerkendelse af sagerne.

HKKF har i alle årene påpeget problemet med, at sagerne ikke forelægges for erhvervs sygdomsudvalget, og det er et stort retssikkerhedsmæssigt problem.

### Juridisk analyse

Den juriske analyse viste, at myndighederne ikke følger gældende lov og ret. Myndighederne stiller strengere krav til de belastninger, soldaten skal have været ude for, og strengere krav til beviset for den tidsmæssige sammenhæng, end der er hjemmel til. Der var alvorlig kritik af myndighedernes vurdering af konkurrerende årsager, hvor de ikke foretager en selvstændig vurdering af belastningerne under udsendelsen, fordi den pågældende eksempelvis har haft

august 1996 og er blevet forvaltet, så ordningen alene omfatter veteraner udsendt efter august 1996. Det er dybt uretfærdigt, og HKKF har i perioden arbejdet politisk for, at aktstykket skal dække alle veteraner. Med det seneste forsvarsforlig blev det besluttet at udvide ordningen til også at omfatte veteraner udsendt før august 1996. Denne gruppe er tidligst berettiget til ydelsen fra januar 2018 og frem. Politisk har man således ønsket

problemer med kæresten.

Begge analyser kan i sin helhed læses eller downloades på [www.soldaterlegatet.dk](http://www.soldaterlegatet.dk)

Beskæftigelsesministeren bad myndighederne (Arbejdsmarkedets Erhvervs sikring og Ankestyrelsen) om en redegørelse. De afviste kritikken, dog uden at svare på kritikken om for strenge krav til belastning, for strenge krav til dokumentation for belastning og tidsmæssig sammenhæng mellem udsendelse og symptomdebut mv. Det var deres opfattelse, at de fulgte loven, og at det var et spørgsmål om bedre kommunikation.

HKKF var igen til møde med ministeren, og der blev afholdt både lukkede og åbne høringer på Christiansborg. Den seneste høring foregik den 4. februar 2020, hvor der fra politisk side blev meldt ud, at der skal ske noget. Vi må derfor forvente og håbe på, at arbejdet med at forbedre myndighedernes sagsbehandling i veteransager bliver genoptaget i løbet af efteråret.

Hvis forslaget om omvendt bevisbyrde i veteransagerne bliver vedtaget, og hvis der bliver repareret på tilbuddet om second opinion, må vi forvente at skulle genoptage en del sager igen.

at kompensere for forskelsbehandlingen fremover.

Vi kunne have ønsket os en fuld ligestilling mellem veteraner udsendt før og efter august 1996, men vi er kommet et stort stykke af vejen, nu hvor veteranerne trods alt er ligestillet fremover.

Forvaltningen af aktstykket sagerne overgik i 2016 til Forsvarets Arbejds-



skade- og Erstatningskontor, og de tog sig en tænkepause på omkring halvandet år, hvor de ikke behandlede sagerne. Der måtte vi tale med store bogstaver for at få sagsbehandlingen i gang. Det var fuldstændig utilstedeligt at lade veteraner vente flere år på at få ydelsen, særligt når de allerede havde ventet adskillige år på arbejdsskadesagen og den kommunale afklaring.

Der kom gang i sagerne, og herfra skal lyde stor ros til Forsvarets Arbejdsskade- og Erstatningskontor for kvaliteten af sagsbehandlingen af disse sager. Der er kommet langt bedre styr på at få fundet de berettede, hvilket indtil nu har været et altoverskyggende problem. Så nu er der kommet en større automatik i tildelingen af den supplerende skattepligtige ydelse, hvilket vi har efterspurgt og påpeget i mange, mange år. Der er dog stadig en meget lang og utilfredsstillende sagsbehandlingstid.



*Soldaterlegatet afholdt den 4. februar 2020 en høring på Christiansborg, hvor de fremlagde en omfattende analyse af veteraners arbejdsskadesager.*

## Covid-19 og arbejdsskade

I forbindelse med udbruddet af pandemien og i særdeleshed, da den ramte Danmark, opstod behovet for en afklaring af, hvorvidt smitte med covid-19 er en arbejdsskade. Arbejdsmarkedets Erhvervs sikring oplyste i første omgang, at det som udgangspunkt ikke kunne være en arbejdsskade, men med pres fra særligt FOA og FH blev der udarbejdet en vejledning på området. Samtidig blev det officielt meldt ud, at covid-19 kan

være en arbejdsskade.

Vi har ikke haft nogen henvendelser om hjælp til arbejdsskade vedrørende smitte med covid-19. Det er umiddelbart også vores vurdering, at det vil være svært at få anerkendt arbejdsbetinget smitte, da vores medlemmer uanset funktion meget sjældent kommer tættere på andre mennesker, end de ville gøre, hvis de handlede i supermarkedet.

Når der er tale om sygdomme, som findes overalt i samfundet, er den arbejdsmæssige risiko for påvirkning/smitte altid i hård konkurrence med den almindelige og private risiko for påvirkning/smitte, da det skal være overvejende sandsynligt, at det er den arbejdsmæssige påvirkning, der er sygdomsfremkaldende.

## Sociale forhold

Når et medlem på grund af arbejdsskade, sygdom eller andet ikke kan arbejde på normale vilkår, bliver mange aktører involveret, for eksempel tjenestestedet, FPS, sundhedsvæsenet, Arbejdsmarkedets

Erhvervs sikring, Personalestyrelsen og forsikrings selskaber.

Det er mange instanser at skulle håndtere for den enkelte, og det kan være svært at få dem til at arbejde i

samme retning på samme tid – ikke mindst i en situation, hvor man er syg og bekymret for fremtiden. I sådanne situationer går HKKF gerne ind med støtte og kontakt til de forskellige instanser.

Vi bruger mange ressourcer på veteraner og rehabilitering, hvilket har betydet, at ansatte, der bliver varigt uegnet til international tjeneste som følge af arbejdsskader herhjemme eller anden sygdom, bliver ladt lidt i stikken. Det er derfor vigtigt, at tillids-

repræsentanten går ind i disse sager, så medlemmet får den nødvendige hjælp og støtte.

Medlemmer bør ikke tage møder om sygefravær, mulighedserklæringer eller fremtiden alene, men bør altid

have tillidsrepræsentanten eller anden bisidder med. Vi rådgiver gerne tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter i disse sager, og vi deltager også gerne i samtalerne i det omfang, det er muligt.

## Kommende kongresperiode

For arbejdsskadeområdet vil veteraners arbejdsskadesager fortsat fylde rigtigt meget. Dels har vi fortsat mange verserende sager, og dels udestår både opfølgning på second opinion og Soldaterlegatets alvorlige og veldokumenterede kritik af arbejdsskademyndighedernes sagsbehandling. Udover påvirkning af det politiske system, er der overvejelser om anlægelse af retssager, der spiller ind i de rejste problemstillinger, så vi på flere måder kan få presset myndighederne i den rigtige retning. Det er desværre en langsom og tung proces at skulle igennem.

Det er fuldstændig uøret, at myndighederne i mere end 10 år sidder den vedvarende kritik af deres sagsbehandling fra både veteranorganisationer og juridiske eksperter overhørig og i visse tilfælde ligefrem bryder loven.

Balkanveteranerne udgør fortsat en stor andel af vores sager, og det må forventes, at der går lang tid, inden vi kan afslutte det kapitel af forsvarshistorie. Vi har af samme grund også en formodning om, at vi endnu ikke har set de fulde konsekvenser af de store missioner i 00'erne og første halvdel af 10'erne, og der går formentlig mange, mange år endnu før

vi ved, hvor mange der kom til skade.

Vi har også som tidligere nævnt en del udfordringer vedrørende myndighedernes afgørelser om erstatning, som eventuelt også vil medføre, at vi må stævne myndighederne i disse sager. Vi har gennem flere år arbejdet på at samle egnede sager til at få prøvet de erstatningsmæssige problemstillinger ved domstolene.

Endelig kan det blive aktuelt at arbejde med WHO's opdaterede sygdomsklassificering af PTSD, men det er dog tvivlsomt, om der kommer til at ske noget i løbet af den næste kongresperiode.



Forud for kongressen i 2016 havde vi en forventning om, at der i kongresperioden ville blive vedtaget en reform af arbejdsskadeområdet indeholdende en væsentlig forenkling af erstatningerne mm. Der er intet sket. Der er dog fortsat fra Christiansborg et ønske om at gøre systemet mere enkelt, så der kan stadig komme et stort arbejde med påvirke reformarbejdet i en god retning via FH.

*Højesteret har givet HKKF medhold i, at en sag hvor et medlem blev syg efter flere års massivt overarbejde, kan være en arbejdsbetinget lidelse. Her er næstformand Kurt Brantner foran Højesteret med medlemmet.*

# HKKF Livlinen

Livlinen blev etableret i 2008 og har siden haft omkring 900 henvendelser, hvoraf vi aktivt har hjulpet ca. 700 veteraner.

Der er tale om veteraner, der alle har diagnosen PTSD, og som ikke har været i stand til at opsøge eller modtage hjælp fra det etablerede system. De kan også have fravalgt systemet, enten fordi de ikke magter de forpligtelser, der følger med, eller har følt sig svigtet af det etablerede system.

Ved kontakt med en veteran forsøger vi fra start at få genetableret forbindelse til familie/pårørende eller til de etablerede systemer. Det kan være Veterancentret eller professionel og kompetent behandling af psykolog og/eller psykiater.

I særlige tilfælde kører vi selv sagerne, men udgangspunktet er at være livline og udelukkende være der for veteranen og så lade de instanser, der er sat i verden for at hjælpe, gøre deres arbejde. Vi er således ikke 'farlige', men støttende og rådgivende, og vigtigst af alt: Vi er ikke hægtet op på lovgivning og diverse regler.

Det giver en stor form for tryghed og tillid, idet vi ser på mulighederne og ikke på begrænsningerne.

Livlinen har i 2019-2020 haft henvendelser fra omkring 75 veteraner, hvor vi aktivt har hjulpet dem med stort som småt, langvarigt og kortvarigt.

## HKKF Livlinen:

- Er et tilbud til den gruppe af veteraner, som det etablerede system ikke evner at hjælpe eller den enkelte veteran har fravalgt.
- Yder holistisk støtte og hjælp ud fra den enkelte veterans behov.
- Er en integreret del af HKKFs samlede indsats på veteranområdet.
- Anerkender veteranens behov og problemer og tilrettelægger støtten individuelt.
- Sikrer os, at veteranen forstår, at det er vigtigt at tage ansvar for eget liv. Vi overtager ikke veteranens liv, men tager ansvar for, at den enkelte flytter sig i retning af at kunne tage fuldt og helt ansvar for alle aspekter i livet.
- Behandler ikke, men hjælper med at finde den rette behandling og få skabt kontakt til det etablerede behandlingssystem. Vores mål er først og fremmest af skabe tillid, tryghed og ro, så der kan skabes en platform for den enkeltes behandling.

## HKKF Livlinen hjælper blandt andet med:

- At søge om ydelse fra det offentlige system.
- At hjælpe veteranen derhen, hvor det er nødvendigt at komme i mål i forhold til fremtidig forsørgelse. Det kan være førtidspension, ressourceforløb, fleksjob eller revalidering.
- At søge om støtte og opbakning i forhold til at have en mulighed for at kunne håndtere og være i det offentlige system.
- At søge om hjælp i form af økonomisk støtte fra for eksempel fonde og legater.
- At søge bolig eller midlertidigt tag over hovedet, hvis der opstår et akut boligproblem.
- At hjælpe med kontakt til myndigheder.
- At opfylde formelle krav og papirarbejde.
- At skaffe behandling til konkrete misbrugsproblemer.
- At få et netværk til andre veteraner i samme eller lignende situationer, hvis det er ønskeligt og muligt.
- At skabe og genoptage kontakten til familie, venner m.fl. herunder bidrage til, at den enkelte veteran får styrket sine sociale relationer

Livlinen har lige nu 35 aktive, massive sager, hvor vi støtter den enkelte i den sociale sag med kommunen. Det

kan være bolig, servicehund, mentor, støtte og særlige behov, behandling omkring selvmedicineringsproble-

matikker/misbrug og meget mere. Det kan være børnesager, hvor der er sager gennem Familieretshuset (tidligere Statsforvaltningen).

Livlinen arbejder på alle fronter og med alle aktører. Dog har vi fokus på etablerede aktører såsom Veterancentret, Veteranhjemmene, KFUM

Soldaterhjem m.fl.

Vi tager til hver en tid imod henvendelser fra frivillige aktører, når og hvis disse anmoder om supervision/hjælp i konkrete sager. Ofte ender den type henvendelser ud i, at vi i en periode har et nært samarbejde omkring veteranerne.

Vi oplever også henvendelser fra frivillige aktører/behandlere, som ønsker vores bidrag til henvisning af veteraner. HKKF Livlinen er ikke uddannet til at vurdere de enkelte tilbuds egnethed. Politisk har vi den holdning, at vi ikke anbefaler eller står som garant for disse tilbud.

## Familieenhed under Veterancentret

Vi hilser det ny tiltag om en familieenhed under Veterancentret meget velkomment.

Livlinen har i mange år draget stor erfaring med netop gruppen af pårørende, herunder børnene. Det påvirker hele familien, når mor eller far er udsendt, og det har i nogen tilfælde store konsekvenser for børnene.

Vi har gennem mange år hjulpet og været i kontakt med børn, der har været så mærket af en forælders udsendelse, at der har været tydelige tegn på mistrivsel, som giver sig udslag i at barnet kan have svært ved at sove, ikke spiser, ikke trives i skolen, kan være udadreagerende eller er bekymret for, om mor/far skal sendes ud igen.

Vi har også haft henvendelse fra forældre, hvis børn har været meget præget af nyhederne, senest om konflikten mellem USA og Iran/Irak. Det har været svært for familien og os at få den enkelte sag adresseret det rigtige sted, da der ikke har været så stor fokus på området.

Det er vigtigt, at det netop er Veterancentret, der løser opgaven, da de bør have et indgående kendskab til og erfaring med den store gruppe af veteraner og deres familier. Jo hurtigere en veteranfamilie får hjælp, kan det være med til at forhindre familier i at gå i opløsning med de store økonomiske og menneskelige omkostninger, det har.

Et fokus må være, at man kan få hjælp, præcis når problemet opstår, uanset om det er dag eller nat, hver-

dag eller helligdag. Vores erfaring er, at problemerne meget ofte opstår aften/nat og i weekender og på helligdage, så derfor skal familieenheden være tilgængelig og klar til at rykke på alle tidspunkter.

Det er også vores erfaring, at problemerne for familierne og for veteranernes børn kan række langt ud over det tidspunkt, hvor 'barnet' er på vej ind i det voksne liv. Nogle har desværre årelange eftervirkninger.



### Har du vænnet dig til hverdagen?

*Københavns Kommune er blandt de, der har opprioriteret veteranområdet, her med kampagneplakater i bybilledet.*

## Veterankoordinatorer i kommunerne

Der har været for lidt fokus og for megen frustration på området, idet en veterankoordinator nødvendigvis ikke har kompetencer og erfaring med den gruppe af borgere. Det har

længe været et ønske, at sagsbehandlere bliver bedre til at varetage veteraner på en god og kompetent måde. Der mangler uddannelse og rådgivning på området.

Livlinen har et godt og tæt samarbejde med veterankoordinatorer i diverse kommuner, men i nogen kommuner kan samarbejdet bestemt blive bedre.



Vi har fået etableret et samarbejde med den ny veteranovholder i Københavns Kommune, der har bedt Livlinen om at komme med input til, hvordan vores veteraner støttes og skærmes på bedst mulig måde. Mange af vores veteraner har svært ved have kontakten og dermed forholde sig til de krav, som følger med ydelser

## Foredrag

Livlinen har i det forløbne år deltaget som oplægs- og foredragsholdere ved kommuner og uddannelsesinstitutioner.

I november 2019 deltog vi i en temadag om vold, trusler og PTSD. Tema-

fra det offentlige. Mange føler et kæmpe pres og trækker sig, når der stilles krav til dem.

Kommunen vil gerne blive klogere på, hvordan de kan blive bedre til at håndtere veteranerne, så de får et bedre forhold og en tryghed i kontakten med kommunen.

dagen var et samarbejde mellem HKKF, Serviceforbundet, Politiforbundet, FLO og CS i forbindelse med AMR 2019. På programmet var blandt andre Livlinens Heine Stefansen, der fortalte om sine personlige erfaringer med at leve som PTSD-ramt veteran.



Heine Stefansen fortæller om livet med PTSD på en temadag for en række faglige organisationer.

## Covid-19

Coronakrisen har også ramt de veteraner, Livlinen har med at gøre. Det har været en meget mærkelig periode uden møder med kommuner og andre aktører. Veteranerne har været 'fredet', idet kontakten med kommunen har været ikke eksisterende.

I første omgang opstod der angst og bekymring for veteraner med aktive sager i kommunerne, for eksempel med en sag, der skulle behandles i et rehabiliteringsteam. Bekymringen for, om den enkelte nu mister sin ydelse, har skabt uro. Ventetiden i det uviste har været en stressfaktor.

Efterhånden har mange veteraner fundet ro med, at det var ikke noget,

de selv eller Livlinen kunne kontrollere. Flere veteraner har haft det godt med, at opfølgingsmøder mm. har været aflyst, og at der ikke har været det sædvanlige pres fra kommunernes og andre aktørers side. De har også nydt godt af, at samfundet kom så langt ned i gear – deres gear, hvor der ikke er mange mennesker på gaderne, og de har lettere kunnet håndtere at være ude i de mindre menneskemængder.

Vi forventer, at der i månederne omkring og efter genåbning af landet vil blive en del travlhed, og det bliver noget af en opgave at få alle møderne placeret i kalenderen.

fronter.

### Behandling

Desværre ser vi veteraner, der i mange år ikke har vidst, hvorfor de har

### Hjælp til tidligere medlemmer

HKKF har indført den ordning for soldater, der har forladt forsvaret, at hvis man var medlem af HKKF 80 procent af den tid, man gjorde tjeneste, og hvor skaden opstod, kan man melde sig ind på ny med et kontingent, der svarer til nedsat kontingent, og få den samme hjælp som andre medlemmer.

Hvis man ikke var medlem af HKKF, da skaden opstod, kan man ikke få bistand fra HKKF – heller ikke til en Livlinesag. Det gælder uanset, om man senere har meldt sig ind på særlige eller almindelige vilkår.

det så skidt, og hvorfor de har svært ved at være en del af hverdagen og dermed måske være en del af en familie. De forstår ikke, hvorfor livet pludselig er så svært, og deres tilvæ-

## Fokusområder

Vi vil til stadighed have fokus på at dele vores ekspertise, erfaring og viden på veteranområdet, og vi vil gerne intensivere samarbejdet med for eksempel Veterancentret på alle



relse har taget en markant ændring.

Måske har de oparbejdet et misbrug – og misbrug kan have meget forskellige former. Nogen arbejder sig ud af problemerne og tror, at de ikke kan mærke sig selv, hvis de nu bare arbejder og arbejder. Andre oparbejder et alkoholmisbrug eller en anden form for misbrug i form af hash og i nogle tilfælde hårdere stoffer.

Desværre oplever vi, at misbrugsbehandlingen i offentlige systemer og på private behandlingssteder ikke kan rumme veteraner, der kommer ind med et misbrugsproblem. Der er ikke mulighed for at gennemgå et behandlingsforløb samtidig med, at veteranen behandles for sine konkrete

problematikker og symptomer.

Jo længere veteranerne kommer i behandlingsforløbet og bliver fri for stofferne/alkohol, sker der ofte en forværring af deres PTSD. De bliver bedre til at mærke sig selv, og dermed stiger behovet for at få behandling for deres PTSD.

Vi vil arbejde på, at der etableres behandlingssteder, hvor veteraner kan komme i behandling for deres misbrug, hvor der samtidig og sideløbende sættes ind med behandling for deres PTSD. Vi vil søge en dialog og et samarbejde med Veterancenteret om målrettede behandlingstilbud på misbrug og PTSD.

## **Psykiatrien**

Vi vil stadig arbejde på at skabe bedre vilkår for veteraner i psykiatrien. Vi oplever stadig, at veteraner bliver for hurtigt udskrevet, fordi der ikke er ressourcer til at håndtere veteraner med PTSD. Vi vil arbejde for, at veteraner med meget svære PTSD-symptomer og selvmordstanker kan indlægges akut, og at der i perioden for indlæggelsen udarbejdes en plan for behandling, når veteranen udskrives igen.

Alt for ofte udskrives veteraner alt for hurtig og kommer ud til absolut ingenting.

# Kommunikation

Gennem målrettet kommunikation vil HKKF styrke sammenhold og fællesskab blandt medlemmerne og påvirke dagsordener, der har betydning for medlemmerne.

Vi vil:

- Vise, at HKKF arbejder for alle medlemmer ved både at have

fokus på medlemmernes hverdag hjemme, på øvelse og på mission.

- Styrke sammenhold og stolthed ved at have fokus på, at medlemmerne *gør* en forskel, og vi i fællesskab *gør* en forskel i HKKF.
- Vise, at HKKF er den bedste til at varetage medlemmernes interesser ved at fortælle om de gode

eksempler og resultater.

- Invitere nye medlemmer med i HKKFs fællesskab ved at styrke dialogen.
- Påvirke dagsordener i medierne og blandt politikerne, som har betydning for HKKFs medlemmer.

## Kommunikationsstrategien

Kommunikationsstrategien bygger på tre delfortællinger. Den første kalder vi *soldaterliv ude og hjemme*, og den har fokus på, at HKKFs kommunikation er nærværende og relevant for alle medlemmer.

Det andet omdrejningspunkt er, at *vi gør en forskel*. Her sætter fokus på handling og betydningen af handling: Soldatens handling, delingens handling, HKKFs handling.

Det tredje omdrejningspunkt er *vores fællesskab*. Det er et vigtigt element i soldatens DNA. Og det er vigtigt i det fællesskab, HKKF som fagforening skaber for medlemmerne. Derfor er det et mål at synliggøre fællesskabet i HKKFs kommunikation.

## Målgrupper

### Medlemmerne

HKKF kommunikerer først og fremmest til medlemmerne. HKKFs medlemmer har en stærk faglig identitet og fællesskabsfølelse, som kommunikationen skal understøtte og styrke. Samtidig vil vi tegne et billede af et stærkt HKKF, hvor fællesskab og sammenhold er vigtige elementer. Medlemmerne skal opleve HKKF som en stærk, nutidig og engageret fagforening, som giver værdi i medlemskabet.

Unge medlemmer er et særligt fokuspunkt. De skal inviteres indenfor i fællesskabet og have en stemme.

Samtidig skal al HKKFs viden, erfaringer, resultater og gode eksempler ud over rampen, så ingen er i tvivl om, at HKKF er den stærkeste varetager af konstabler og korporalers interesser.

I vores kommunikation med medlemmerne er vi tydelige og relevante, men også dialog søgende og lyttende.

### Tillidsrepræsentanterne

En særlig gruppe medlemmer er tillidsrepræsentanterne, som er det direkte bindeled mellem forbundet og medlemmerne. HKKFs kommunikation skal være med til at klæde TR

på til deres opgave og sikre, at de har de rigtige informationer, som de kan bringe videre. TRerne har en særlig rolle, idet de både indtager en lokal position i dialogen med medlemmerne, men også skal kunne se sig selv som repræsentanter for forbundet.

I kommunikationen med TRerne er det afgørende, at de bliver hørt, set og inddraget, og at deres erfaring og viden bliver brugt i udviklingen af forbundet.

### Medier og politikere

*Medierne* er en vigtig målgruppe for

HKKF. De kan være med til at sætte fokus på historier og problemer, som er vigtige for medlemmerne, og som er afgørende for den brede, folkelige anerkendelse af og opbakning til soldaterne.

I forhold til medierne skal vi fastholde HKKF som en troværdig stemme, der

ofte bliver hørt i sager, der handler om soldater, hæren og forsvaret.

*Politikerne* bestemmer i sidste ende over hæren og forsvaret. Derfor har HKKF en væsentlig rolle i at sætte en politisk dagsorden, som skaber værdi og mening for medlemmerne. Vi har fokus på, hvordan man sikrer

en effektiv og værdiskabende hær, som tilbyder ordentlige arbejdsvilkår for medlemmerne og giver mulighed for kompetenceudvikling. Vi har også stadig fokus på den dagsorden, der i mange år har handlet om at sikre, at soldater, der kommer hjem fra mission med sår på krop og sjæl, får den rette hjælp.

## Vilkår for kommunikation

Vilkårene for kommunikation ændrer sig med lynets hast i disse år. Kongreperioden har været domineret af tre stærke tendenser: digitalt, mobilt og socialt.

**Digital kommunikation** fylder stadig mere. Både på bekostning af trykt kommunikation, men også i form af en voldsom stigning i, hvad der kommunikeres. Vi oplever alle et overload af information, som gør det stadig sværere at trænge igennem med budskaber og information. Det stiller krav til os om stadig mere præcis og relevant formidling. Men det øger også mulighederne for – og kravene til – at målrette og måle formidlingen af nyheder og budskaber.

**Mobil kommunikation** er på hastig fremmarch. Mobile enheder har overtaget som den primære enhed, der benyttes i højere grad end stationære enheder. Det betyder, at en meget stor del af vores kommunikation læses på mobile enheder på farten. Skærmen er lille, tiden er knap – og indholdet er uendeligt. Dertil kommer begrebet second screen, som betyder at mange af os har to skærme kørende, typisk mobilen sammen med fjernsyn/streaming. Det stiller enorme krav om, at vores kommunikation skal fange brugerne på et splitsekund, og budskabet skal kunne aflæses midt i det sidste afsnit af yndlingsserien på Netflix.

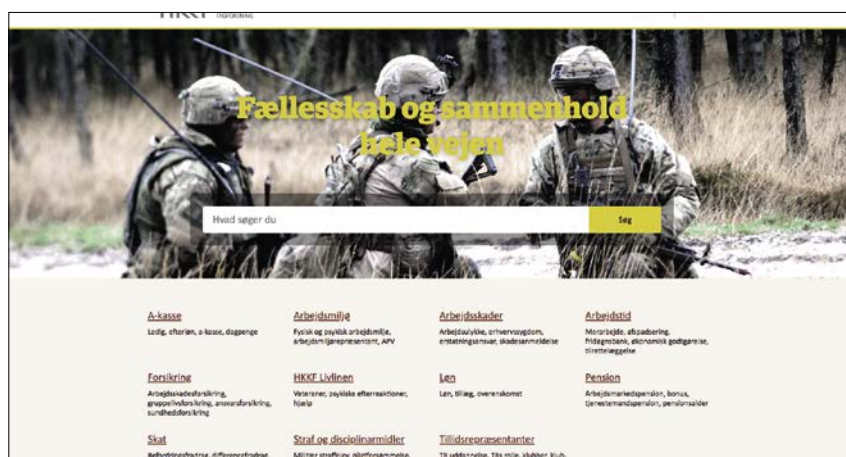
**Sociale medier** udvikler sig hele tiden. Der kommer hele tiden nye til, og på såvel nye som 'gamle' sociale medier bliver visningen af indholdet i højere grad styret af algoritmer. Dertil kommer, at sociale medier i massivt omfang bliver brugt som marketingskanal med betalt indhold. For at trænge igennem mediebildet skal kampagner, Facebook-opslag og tweets have mere kant – men stadig med stor troværdighed. Det er en svær balance. Vi skal sikre et fokus på indhold, og alt, hvad vi poster, skal give mening for medlemmerne. Vi skal ikke bare gøre det, fordi vi kan, men fordi det giver mening.

## Vores medier

### Hjemmesiden

HKKFs hjemmeside er grundstammen i vores kommunikation. Den er langt mere end et visitkort. I den digitale tidsalder er hjemmesiden point of contact. Det er her, både medlemmer og andre søger hen for at få informationer og svar på spørgsmål, uanset om de søger et telefonnummer, vil finde ud af, hvilket tillæg man skal have på vagten, eller vil se HKKFs holdning til forsvarsministerens seneste udspil.

Hjemmesiden er stedet, hvor man i princippet skal kunne finde svar på



alle relevante spørgsmål om HKKF. Hurtigt, enkelt, klart og korrekt. Og samtidig skal det udstråle vores identitet og budskaber.

Det forudsætter en indholdsstrategi, hvor vi opprioriterer det vigtigste og skræller det unødvendige og støjen fra. Man skal kunne afkode vores

organisation, se vores mærkesager og finde vores ydelser og produkter.

Vi arbejder hele tiden på at gøre hjemmesiden mere overskuelig og på at få fyldt den med alt det relevante indhold, vores medlemmer og tillidsrepræsentanter efterspørger.

## Facebook

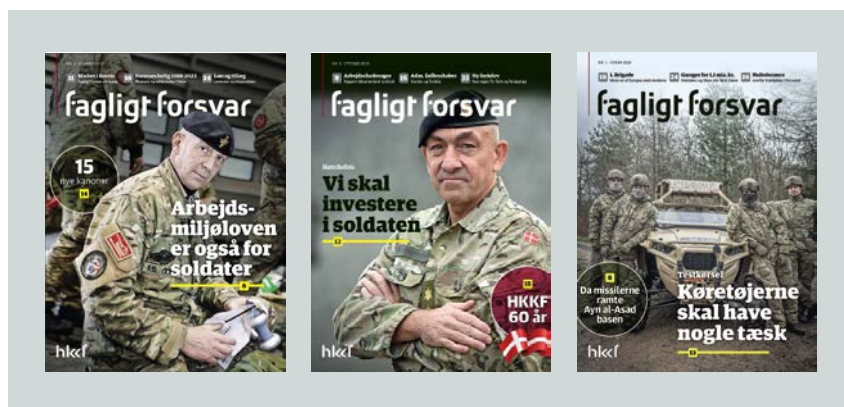
Facebook har i kongresperioden udviklet sig til et være en af vores hurtigste og vigtigste kommunikationsplatforme. Med lige under 6000 følgere er vores Facebookside suverænt den største platform for debatten om forsvaret på de sociale medier. Det er ikke usædvanligt, at et opslag kan få over 1000 likes og hundredevis af kommentarer. De mest populære opslag går fra historien om, at HKKF hiver forsvaret i retten for brud på arbejdsmiljøloven, soldater der er på coronamission til Polen for at transportere 14 danskere sikkert hjem og til ny organisering af vagten på garnisonerne.



Facebook er i høj grad blevet en marketingkanal. Derfor kræver det et seriøst arbejde med indholdet, samtidig med en skarp målretning af udbredelsen.

## Sociale medier i øvrigt

HKKF er pt udelukkende på Facebook, fordi vi vurderer, at vores medlem-



mer er der, og fordi det virker for os. Men vi skal hele tiden vurdere, om vi skal bruge flere ressourcer for eksempel på Twitter i forhold til den politiske dagsorden, ligesom vi skal vurdere, om vores medlemmer i større tal bevæger sig over på andre sociale medier.

## Fagligt Forsvar

Vores medlemsblad er nu som før det direkte bindeled til samtlige medlemmer, der dumper ind ad brevsprækken fire gange om året.

I kraft af medieudviklingen og den forsinkelse, der er indbygget i trykte medier i forhold til de digitale, har fagbladet mistet sin opgave som nyhedsformidler. Til gengæld har Fagligt Forsvar en uvurderlig rolle i at formidle historier om medlemmernes hverdag og HKKFs arbejde på en måde, hvor medlemmerne kan se sig selv. Dermed understøtter Fagligt Forsvar den fælles identitet, fællesskabet og fælles mål for det faglige arbejde.

## Digitale nyhedsbreve

Vi har i kongresperioden etableret et nyhedsbrev til TRerne.

Det skal sikre, at HKKFs tillidsrepræsentanter hurtigt og præcist bliver orienteret om aktuelle faglige spørgsmål og politiske emner, så de bliver klædt på til at informere kollegerne, svare på spørgsmål og forhandle med ledelsen. Indholdet kan både være

informationer om aktuelle sager, forhandlinger og nye initiativer, og formen kan både være kort og informativ samt mere omfattende med baggrundsmateriale og notater.

Vi har stadig udfordringer med at bringe nyhedsbrevet ind i en regelmæssig gænge.

## Nyhedsbrev til medlemmerne

HKKF mangler en direkte digital livline til medlemmerne. Det er derfor et ønske, at vi i den kommende periode arbejder med, hvordan vi udvikler den digitale medlemskommunikation, for eksempel via et nyhedsbrev.

Det kræver et grundigt arbejde, hvor vi undersøger medlemmernes digitale forbrug og vaner og herudfra vurderer, hvad der vil være mest effektivt i forhold til form, indhold og hyppighed.



# Økonomien

---

Denne del af beretningen handler om udviklingen i HKKFs økonomi i kongresperioden og om udviklingen i medlemstallet.

- Side 95: Organisationsprocenten
- Side 95: Medlemsudviklingen
- Side 96: Kontingentudvikling
- Side 96: Klubmidler
- Side 96: Regnskabsmæssige resultater 2016-2019
- Side 97: Lønomkostninger
- Side 98: Formuen
- Side 98: Den økonomiske robusthed skal forstærkes
- Side 98: Forventninger til 2020



# Økonomien

Et sammenhængende overblik over økonomien er en forudsætning for en velfungerende forening, og det lever vi op til i HKKF. Vi er i perioder udfor-

dret på medlemsnedgangen, som i stor udstrækning skyldes færre ansatte i hæren, men vi sikrer en konstant balance mellem indtægter og udgifter.

Vi vil holde kontingentet så lavt som muligt uden at gå på kompromis med det faglige og politiske arbejde.

## Organisationsprocenten

Ved udgangen af 2019 er organisationsprocenten steget i forhold til tidligere år. Som det fremgår af diagrammet, vælger 91 procent af hærens konstabler og korporaler at være medlem af HKKF. Dette tal er dog et øjebliksbillede, hvor gennemsnittallet

hen over et år ligger på omtrent 89 procent. Vi er stolte af den flotte medlemsprocent, og vi vil fortsat arbejde på at få fat i de sidste potentielle medlemmer, som dermed kan være bidragsgivende til HKKFs økonomi.

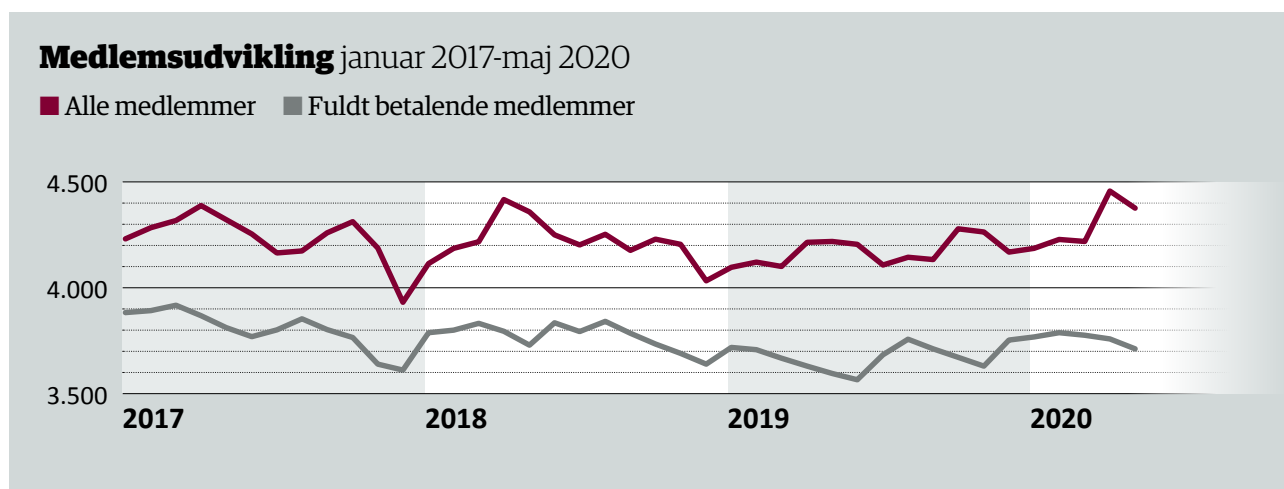


## Medlemsudviklingen

HKKF har i perioden fra januar 2017 til maj 2020 haft en medlemsnedgang på 179 medlemmer. Denne nedgang har stor indflydelse på HKKFs økonomi.

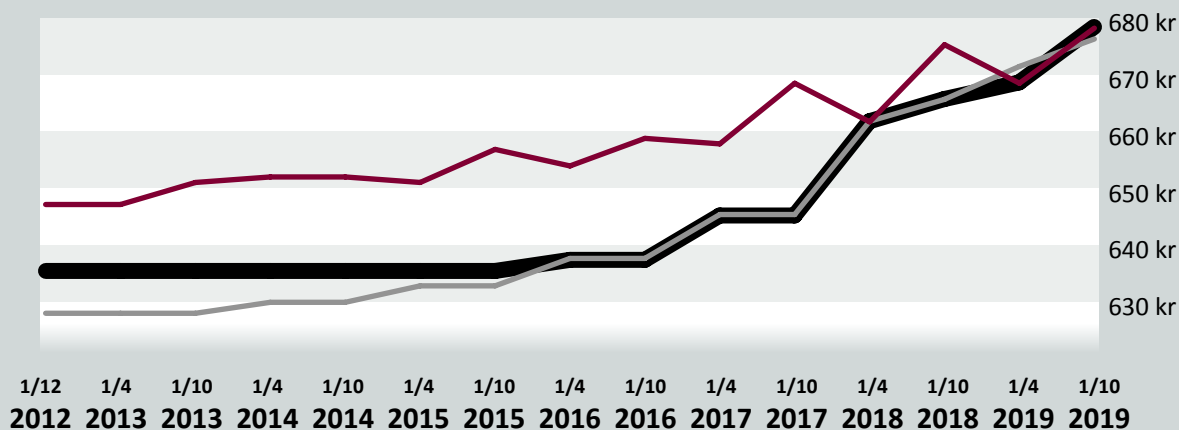
'Fuldt betalende medlemmer' udgøres af ansatte på HRU-uddannelsen, konstabler og korporaler. 'Alle medlemmer' består derudover blandt andet af seniormedlemmer, medlem-

mer på nedsat kontingent og HBUEr. De store udsving skyldes især opstart og afslutning af HBU og HRU hold.



## Kontingentudvikling

- Udvikling forbrugerprisindekset
- Lønudvikling
- Faktisk kontingent



## Kontingentudvikling

På kongressen i 2012 blev det vedtaget, at reguleringen af kontingentet skal følge udviklingen i forbrugerindekset, dog således at stigningen i kontingentet aldrig kan blive større end den reelle lønudvikling.

Lønudviklingen steg så meget i april 2016, at kontingentet blev hævet fra kr. 635 til kr. 637. Herefter er kontingentet steget hvert år og udgør nu 677 kr. Bestyrelsen besluttede på repræsentantskabsmødet i november

2019 at fastfryse kontingentet på den nuværende niveau og dermed suspendere kongressens beslutning fra november 2012. Der var ingen kritik på repræsentantskabet i den forbindelse.

## Klubmidler

Kontingentindtægterne fra medlemmerne genererer midler tilbage til klubberne. Beløbet, der tilgår klubberne, er afhængigt af antal klubmedlemmer. Klubberne kan bruge midlerne til alle typer møder, repræsentation oa. Reglerne for

brug af klubmidler findes på HKKF's hjemmeside under tillidsrepræsentanter.

Klubmidlerne beregnes på baggrund af antal medlemmer primo året før. Sker der drastiske ændringer i løbet

af budgetåret, reguleres andelen til klubben.

Klubmidlerne indeksreguleres i takt med kontingentet til HKKF. Når kontingentet er fastfrosset, forhøjes klubmidlerne derfor ikke.

## Regnskabsmæssige resultater 2016-2019

HKKF's indtægter kommer stort set udelukkende fra medlemmerne, og indtægterne har næsten været ens i alle fire år, hvorimod udgifterne indeksreguleres, og derfor har vi tilpasset udgifterne løbende, hvor det har været muligt.

I årene 2016-2018 har vi haft overskud, men i 2019 har vi haft underskud på 1,8 millioner kroner. Årsagen til underskuddet i 2019 er blandt andet det store medlemsudsving, der har været igennem hele året.

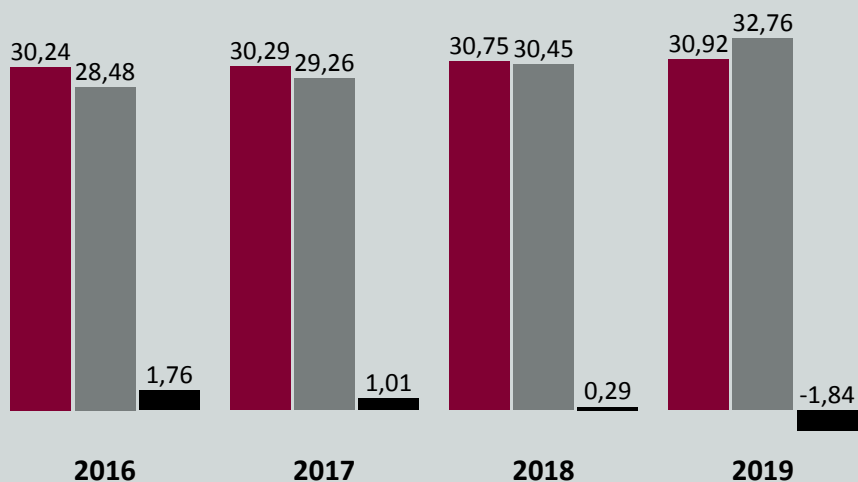
HKKF har i kongresperioden haft en

del udgifter til advokater, hvilket hovedsageligt skyldes retssagen om hviletid under skydeperioder, arbejdet omkring fratrædelsesordninger samt et større serviceeftersyn af vedtægter.

Sagen om hviletid under skydeperioder har stået på siden 2018, og der er i

## Regnskabsmæssige resultater (millioner kroner)

- Indtægter
- Udgifter
- Resultat



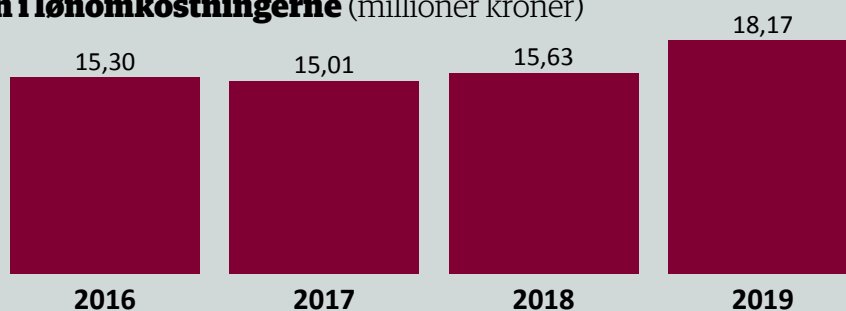
skrivende stund endnu ikke fundet en løsning, hvorfor sagen som udgangspunkt skal afklares i Københavns Byret i efteråret 2020. CS og HOD bi-intervenerer, således at de tre organisationer står sammen om sagen og udgifterne

til den. Dette har selvfølgelig bevirket en mindre udgift for HKKF.

HKKF har brugt ressourcer til juridisk bistand i forbindelse med afklaring af bestyrelsens kompetencer mv., kon-

traktlige forpligtigelser og vedtægtsændringer. Der lægges op til store ændringer, hvorfor det er vigtigt, at det blev gjort både ordentligt og korrekt, så fællesskabet kan se sig selv i dem.

## Udviklingen i lønomkostningerne (millioner kroner)



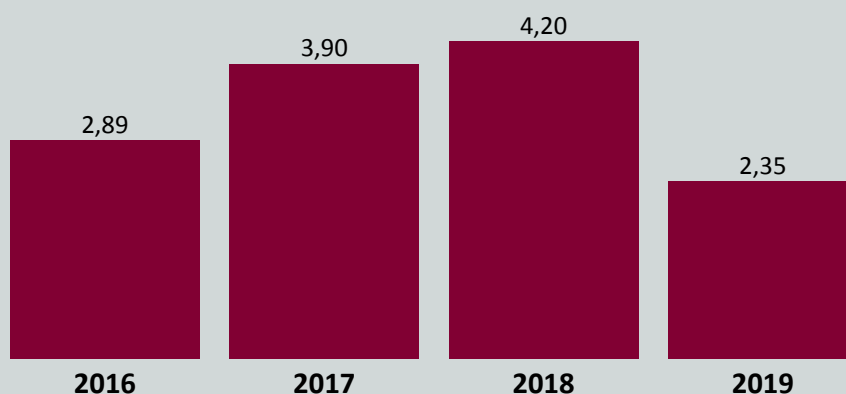
## Lønomkostninger

HKKFs væsentligste udgifter er lønomkostninger. I perioden 2016-2018 har lønomkostningerne ligget

på et jævnt niveau. I 2019 sker der et udsving på grund af en nyansættelse og fratrædelsesordninger. Samtidig er

ressourcerne i HKKF og HKKFs a-kasse fordelt anderledes efter en reorganisering af arbejdsgangene.

## Udviklingen i egenkapitalen (mio. kr.)



## Formuen

Udviklingen i egenkapitalen for årene 2016-2018 har været positiv, da der har været overskud i de tre år. Som

tidligere beskrevet har der været underskud i 2019, og det tærer på egenkapitalen. Pr. 31. december

2019 udgør egenkapitalen 2.352.018 kroner.

## Den økonomiske robusthed skal forstærkes

HKKF har i kongresperioden trods visse udsving formået at holde balance i økonomien. Det er altid vigtigt at hverve medlemmer, og selvom medlems-tallet ligger højt og stabil, er det vigtigt fortsat at forbedre hvervningen.

Forbundet har i 2020 besluttet en del reformer, som blandt andet skal være med til at nedsætte udgifterne, så forbundet i den kommende kongresperiode kan styrke sin robusthed. Blandt andet har bestyrelsen beslut-

tet, at HKKF skal flytte domicil med henblik på at spare på lejeudgifterne. Reformerne kommer ikke til at kunne mærkes blandt vores medlemmer eller tillidsvalgte.

HKKF traf i 2020 den beslutning, at foreningen i den kommende periode skal forsøge sig med en politisk ledet organisation, hvilket vil betyde en lønbesparelse i forhold til løsningen med en sekretariats- og økonomichef. Det vil selvfølgelig stille store krav

til politikerne, men derimod spare forbundet for en væsentlig udgift.

HKKF har implementeret et nyt medlems- og sagsstyringssystem i foråret/sommeren 2020, og der forventes kun en mindre udgift til finjustering i den kommende kongresperiode. HKKF har med implementeringen sørget for at skabe mere robusthed internt i organisationen.

## Forventninger til 2020

Der har i foråret 2020 været væsentlige ændringer i økonomien grundet covid-19. Kurser og møder har været aflyst, og aktivitetsniveauet har generelt været på meget lavt blus.

Samtidigt er der sket en væsentlig reduktion i udgifterne som konsekvens

af de effektiviseringer, HKKF har foretaget på nuværende tidspunkt.

HKKF vil som altid have fokus på, at indtægterne forvaltes med mådehold, og at vi sikrer balance mellem indtægter og udgifter. Vi tilpasser løbende budgettet med øje for mini-

mering af omkostninger og effektiviseringer.

I 2020 forventer HKKF igen et overskud.





Foto: John Randers



**Hærens Konstabel-  
og Korporal Forening**  
Kronprinsensgade 8  
1114 København K  
Telefon: 33 93 65 22  
Mail: [hkkf@hkkf.dk](mailto:hkkf@hkkf.dk)  
[www.hkkf.dk](http://www.hkkf.dk)

2020  
**hkkf**  
**KONGRES**