

Statsrevisorernes Sekretariat
Folketinget
Christiansborg
1240 København K

Forsvarsministeren
24. august 2020

Ministerredegørelse til beretning vedrørende Forsvarsministeriets styring af bemanning

Hermed fremsender jeg min redegørelse til beretning 17/2019 om Forsvarsministeriets styring af bemanning. Redegørelsen omhandler de foranstaltninger og overvejelser, som beretningen har givet anledning til.

Jeg har kort efter min tiltrædelse som minister formuleret fem fokusområder, hvor fastholdelse og rekruttering er et af dem. Rigsrevisionens beretning giver derfor et rettidigt indblik i nogle af de udfordringer, som Søværnet og Flyvevåbnet står overfor, og jeg er helt enig i, at der er udfordringer på området. Jeg tager således Rigsrevisionens kritik til efterretning.

Jeg vil samtidig pege på de særegne vilkår, som Forsvaret og dets mange dygtige ansatte arbejder under, hvor opgaveporteføljen med kort varsel kan ændres på grund af akutte situationer i Danmark eller verden. Styringen af Forsvaret fordrer derfor en ramme, som kan håndtere den påkrævede fleksibilitet. Jeg har fået oplyst af Forsvarskommandoen, at Forsvaret for langt størstedelen af tilfældene har løst opgaverne tilfredsstillende i undersøgelsesperioden. Dette er dokumenteret overfor Rigsrevisionen ved blandt andet at oversende årsrapporter og bagvedliggende dokumentation. Jeg finder det ærgerligt, at Rigsrevisionens konklusioner og statsrevisorernes bemærkninger ikke afspejler disse forhold.

Jeg er dog grundlæggende enig med Statsrevisorerne og Rigsrevisionen i, at der bør være en klar styring af bemanningen i en koncern af Forsvarsministeriets størrelse. Jeg kan oplyse, at der på nuværende tidspunkt er igangsat et arbejde i Forsvarskommandoen med henblik på at imødekomme størstedelen af de udfordringer, som Statsrevisorerne og Rigsrevisionen påpeger i beretningen. I nedenstående vil jeg redegøre for mine overvejelser, som de konkrete kritikpunkter i beretningen samt Statsrevisorernes udtalelse har givet anledning til.

Dato: 21. august 2020

Enhed: KSH
Sagsnr.: 2020/005033
Dok.nr.: 123295
Bilag: Ingen

FORSVARSMINISTEREN
Holmens Kanal 9
1060 København K

Tlf.: +45 7281 0000
Fax: +45 7281 0300
E-mail: fmn@fmn.dk
www.fmn.dk

EAN: 5798000201200
CVR: 25 77 56 35

Styring af bemanning

Statsrevisorerne og Rigsrevisionen påpeger, at Forsvarsministeriet ikke har sikret en tilstrækkeligt dokumenteret styring af opgaver og bemanning i Søværnet og Flyvevåbnet.

Jeg noterer mig Rigsrevisionens kritik af, at der ikke er et opdateret styringsgrundlag og tilstrækkelig dokumentation for styringen på bemandingsområdet. Jeg har fået oplyst, at Forsvaret udarbejder myndighedsbusinesscases og stillingsnormeringsoversigter og anvender disse som et planlægningsgrundlag. Som Rigsrevisionen påpeger, anvendes dokumenterne således ikke til løbende styring, idet de ikke sikrer den balancerende, der løbende skal finde sted blandt andet i forhold til rekrutteringsmuligheder, rådige økonomiske ressourcer mv.

I forhold til styringsgrundlaget kan jeg oplyse, at Forsvarsministeriet i januar 2020 har opdateret det direktiv (FMNDIR 234-1), som fremhæves i beretningen. Det betyder, at der ikke i samme grad som tidligere lægges vægt på myndighedsbusinesscases som et styringsredskab. Opdateringen sikrer, at der er klar sammenhæng mellem forvaltningsgrundlaget og Forsvarets styring på området. Jeg kan samtidig oplyse, at Forsvaret fremadrettet, i forbindelse med de løbende styringsmøder mellem Forsvarschefen og cheferne for værn og kommandoer, vil have større fokus på dataunderstøttelse og dokumentation af balancen mellem opgave og bemanning. Til møderne skal der fremadrettet ligeledes træffes beslutninger om behovet for bemanning i et flerårigt perspektiv.

Jeg er enig i, at et veldokumenteret beslutningsgrundlag på bemandingsområdet er nødvendigt. Derfor er der iværksat en række tiltag. For det *første* vil ovennævnte styringsmøder sikre, at der sker dokumentation af relevante prioriteringer på bemandingsområdet. For det *andet* gennemføres en opdatering af datagrundlaget i Forsvarets administrative IT-system (DeMars), hvilket skal sikre, at beslutninger træffes ud fra et ensartet datagrundlag på tværs af Forsvarets tre værn. For det *tredje* har Forsvarskommandoen iværksat "Projekt Styring af Bemanning", der skal synliggøre sammenhængen mellem struktur, bemanning, lønsum og opgaveportefølje, således at eventuelle ubalancer kan identificeres, dataunderstøttes og håndteres.

Uoverensstemmelse mellem opgaver og bemanning

Rigsrevisionen og Statsrevisorerne bemærker, at der har været uoverensstemmelser mellem opgaver og bemanning i Søværnet og Flyvevåbnet. Statsrevisorerne bemærker derudover at mangel på bemanning har gjort Forsvaret sårbart og udgør en risiko for Forsvarets løsning af opgaver i de 2 værn.

Jeg anerkender, at Forsvaret i perioder har haft udfordringer med at rekruttere tilstrækkeligt personel. Forsvarsministeriets koncern er ligesom andre store organisationer påvirket af konjunkturudviklingen i re-

sten af samfundet. Der er således perioder, hvor der i samfundet er stor efterspørgsel særligt på medarbejdere med tekniske uddannelser. Dette er et vilkår, som de fleste større arbejdspladser arbejder under. Dermed ikke sagt, at vi ikke skal forsøge at gøre noget ved det. Derfor har jeg som nævnt sat mig i spidsen for, at Forsvarsministeriet skal forbedre evnen til at fastholde og rekruttere medarbejdere. I Forsvarsministeriets koncern og Forsvaret har vi igangsat følgende tiltag for at sikre tilstrækkelig bemanning:

- fokus på fastholdelse og rekruttering af særligt udfordrede personalegrupper, for eksempel teknisk personel.
- udvikling af en model, der skal sikre overvågning af forretningskritiske faggrupper, med henblik på at kunne iværksætte særskilte fastholdelses- og rekrutteringstiltag.
- synliggørelse af geografiske bemandingsudfordringer med henblik på at tilvejebringe overblik over det forventede behov for rekruttering over tid fordelt på regioner.
- Forbedring af Forsvarskommandoens ledelsesinformation. Ledelsesinformationen forventes således fremadrettet også at indeholde overordnede problemstillinger vedrørende bemanningen.
- Udvikling af et værktøj, der kan medvirke til bedre at prognosticere enhedernes indsættelsesevne – herunder også eventuelle konsekvenser af bemandingsudfordringer.
- Søværnet tilføjes ekstra stillinger i perioden 2020 – 2023 med henblik på at styrke robustheden af bemanningen for udvalgte skibstyper.

Uddannelse og træning

Rigsrevisionen og Statsrevisorerne konkluderer, at der ikke er uddannet et tilstrækkeligt antal officerer i forhold til Forsvarets egne mål.

Jeg tager kritikken til efterretning. Jeg bemærker, at der generelt kan være udfordringer forbundet med at forudsige behovet for officerer ca. fire år før, de nyuddannede officerer tilgår værnene. Jeg har fået oplyst, at organiseringen af officersuddannelsernes struktur blev ændret i forbindelse med forliget i 2013-2017. Det betød blandt andet, at der blev stillet krav om en uddannelse på bachelorniveau inden indtrædelse på officersuddannelserne, og at længden af uddannelserne blev ændret. Denne ændring gav naturligvis nogle dønninger i årene efterfølgende, herunder også i forhold til forudsigelse af behovet for officersoptag. Jeg er glad for, at vi nu er på rette spor, og i 2020 er det lykkedes at rekruttere et tilstrækkeligt antal unge til alle på nær én af officersuddannelserne.

Rigsrevisionen påpeger, at optaget på officersuddannelserne var mindre end forventet, mens frafaldet var større end forventet. Forsvarskommandoen og Forsvarsministeriets Personalestyrelse har på baggrund af Rigsrevisionens undersøgelse implementeret en mere dyna-

misk metode for at fastsætte de faktorer, der indgår i beregningen af det forventede frafald, optagelsesmål og ansøgningsbehov. Derudover har Forsvarskommandoen igangsat udviklingen af et HR- Prognose-og planlægningsværktøj med henblik på at skabe bedre grundlag for at fastlægge produktionsmål ved Forsvarets skoler. Det forventes, at planlægningsværktøjet ibrugtages ultimo 2020.

Rigsrevisionen og Statsrevisorerne bemærker, at kun 20 % af flymekanikerne havde gennemført alle dele af den obligatoriske træning.

Jeg tager kritikken til efterretning. Det er essentielt, at medarbejderne har de fornødne kvalifikationer. Jeg kan oplyse, at bemandingsudfordringer på området har bevirket, at det har været nødvendigt at prioritere teknisk opgaveløsning frem for personlig militær træning. Det er vigtigt for mig at understrege, at personel som udgangspunkt ikke bliver indsat i operativ opgaveløsning uden at have de nødvendige militære grundkompetencer. Ovenfor er der oplyst en række initiativer, der skal sikre tilstrækkelig bemanning. Disse initiativer bør bidrage til, at personellet fortsat ikke indsættes uden de nødvendige kompetencer, mens der vil være kontinuert ledelsesmæssigt fokus på området.

Forsvarsministeriets videre arbejde med styring af bemanning

Som beskrevet ovenfor har Rigsrevisionens beretning givet anledning til at forbedre styringen af bemanning i Forsvaret. I det ovennævnte er der beskrevet en række tiltag, der forventeligt vil have en positiv indvirkning. Forsvarsministeriet vil følge op på området med henblik på at sikre, at implementeringen af tiltagene har den ønskede effekt.

En kopi af denne redegørelse sendes til Rigsrevisionen.

Med venlig hilsen



Trine Bramsen
Forsvarsminister