

Försvarmaktens framtida personalförsörjning

Vid ett seminarium 2010-02-24 som anordnades av Folk och Försvar diskuterades hur Försvarmaktens framtida personalförsörjning ska se ut när värnpliktsystemet upphör. Seminariet går att följa på web-tv på Folk och Förvars hemsida <http://www.folkochforsvar.se/index.php/videoarkiv>.

De två huvudtalarna vid seminariet var Försvarmaktens ställföreträdande personaldirektör, brigadgeneral Patrik Dahle och Thomas Rolén som är ansvarig för den utredning som regeringen beställt. Rolén är president i kammarrätten och har varit generaldirektör för Domstolsverket.

Patrik Dahle inledde med att regeringens krav på Försvarmakten var mycket tydliga. De förband som ska finnas i den militära organisationen ska vara bemannade, utrustade och övade för att kunna stå i beredskap med kort insatstid eller vara insatta i olika operationer. En första reflektion på Dahles inledning är att dessa krav borde vara självklara och inte uppfattas som särskilt anmärkningsvärda. Samtidigt måste vi som gjorde vår militära tjänstgöring under det kalla kriget ärligt erkänna att dessa krav inte alltid uppfylldes på ett acceptabelt sätt under denna tidsperiod. Från 1970-talet och framåt, skedde en kraftig urholkning av förmågan hos förbanden avseende alla de områden som regeringen nu ställer krav på.

Dahle påpekade att den omställning som Försvarmakten måste genomgå är den enskilt svåraste uppgift som Försvarmakten står inför under de närmaste åren. Uppgiften innehåller inte bara en ändring av de arbetsrättsliga förutsättningarna, utan även de attityder som ofta styr vårt agerande. För att lyckas med denna utmaning behöver Försvarmakten ett omfattande stöd av i stort sett hela samhället. Trots allt är det inte bara Försvarmakten som påverkas när värnplikten tas bort. Det är en reform som påverkar hela samhället!



Patrik Dahle

Trots detta behov av ett stort stöd, är ansvaret att rekrytera personal och att se till att de anställda uppfattar Försvarmakten som en positiv arbetsgivare ett ansvar som ytterst måste hanteras av den militära organisationen. Något som Dahle klart också visade att Försvarmakten insett. Han betonade att det måste finnas en arbetstrivsel längst ute i organisationen. Plutoncheferna kommer i denna nya organisation att få en avgörande betydelse. Det måste finnas arbetstrivsel längst ut i organisationen Om förutsättningar inte skapas för att de ska kunna lösa ställda uppgifter på ett sätt som de kontraktsanställda tycker är tillfyllest, riskerar Försvarmakten att hamna i en situation där personal bryter sina kontrakt.

Min reflektion är att det här synsättet påminner mycket om den ledarskapsfilosofi som Jan Carlzon lanserade i SAS på 1980-talet med sin bok "Riv pyramiderna". Det var de anställda inom SAS som direkt mötte kunderna som var de viktigaste personerna för att skapa vinst för bolaget. För Försvarmakten är det inte fråga om att tjäna pengar, men i detta fall blir det en helt avgörande fråga att de personer som valt att skriva kontrakt för att tjänstgöra i den militära organisationen, också fullföljer sitt åtagande. Om de inte trivs utan hoppar kommer

det inte bara leda till vakanser i den befintliga organisationen utan även till att det snabbt sprids en uppfattning att Försvarsmakten är en dålig arbetsgivare. Något som so allvarligt kan försvåra nyrekrytering. Dahles analys om plutonchefernas betydelse är därför helt korrekt, men han var också noga med att påpeka att den kulturella omställning från ett system där staten beordrar sina medborgare till militär tjänstgöring, till ett system som bygger på frivillighet, omfattar alla i Försvarsmakten. Från civilanställda i serviceförråd till den högsta militära ledningen. Alla måste förstå att de nya förutsättningarna påverkar det förhållningssätt som måste genomsyra alla som verkar inom Försvarsmakten.

Thomas Rolén började med att redovisa den organisation som står till hans förfogande för att genomföra.¹ Utredningen ska hantera följande:

- föreslå åtgärder för att åstadkomma säker bemanning av insatser
- överväga olika möjligheter att tidsbegränsat anställa vissa personalkategorier
- se över anställningsskyddet för tidvis tjänstgörande militär personal i deras huvudsakliga anställning



Thomas Rolén

Utredningen är organiserad i tre olika grupper som ska tillföra tre olika perspektiv. Det finns en expertgrupp, en referensgrupp och en visionsgrupp.

En erfarenhet som Rolén redan gjort är att många visar intresse för hans utredning, men att det också står klart att väldigt många inte inser att värnplikten försvunnit. Till exempel verkar inte det "sjunkit in" hos näringslivet att detta nya personalförsörjningssystem skapar nya krav.

Försvarsmaktens kontraktsanställda kommer i det nya systemet att delas upp i två olika personalgrupper:

- **De som är kontinuerligt tjänstgörande**
- **De som är tidvis tjänstgörande**

Tanken är att längden på kontraktet ska uppgå till högst åtta år. Med andra ord ska utredningen bland annat skapa förutsättningar för en visstidsanställning som är längre än de två år som idag tillåts i den gällande lagstiftningen. Rolén påpekade också att det inte är självklart att just åtta år är en optimal tidsgräns. Det finns dock ett stort politiskt motstånd mot att förlänga denna kontraktstid eftersom det då finns en risk att anställningen kan uppfattas som att vi har fått en yrkesarmé. Något som alla politiska partier vill undvika.

Rolén menade att de utmaningar som både Försvarsmakten och samhället ställs inför skiljer sig åt mellan dessa båda personalgrupper. Hans analys pekade på att de största svårigheterna antagligen kommer att omfatta de personer som kommer att vara tidvis tjänstgörande. Eftersom de under kontraktstiden i huvudsak kommer att tillbringa sin tid på den civila arbetsmarknaden kommer interaktionen mellan Försvarsmaktens krav och de civila arbetsgivarna vara en central fråga. Under seminariet framfördes uppfattningen att maximalt

¹ Direktiven till utredaren finns på <http://www.sweden.gov.se/sb/d/11435/a/129783>.

25% av kontraktstiden kunde få disponeras av Försvarsmakten. Med andra ord två år, vilket inkluderar såväl utbildning som tid i ett operationsområde. Men det är inte bara frånvarotiden som gör att en arbetsgivare kan se det som problematiskt att anställa någon som skrivit på ett kontrakt med Försvarsmakten. Även den korta förvarningstid som står till buds då någon kan kallas till tjänstgöring, upplevs också som problematiskt. En person som funderar på att skriva på ett kontrakt för en tidvis tjänstgöring måste därför dels vara beredd att ta en diskussion med sin arbetsgivare, dels uppfatta att det Försvarsmakten kan erbjuda är tillräckligt lockande för att kompensera andra problem.

Hur ska man då lösa det arbetsrättsliga problemet? Rolén, som precis påbörjat sin utredning, var försiktig med att dra några förhastade slutsatser. Men redan nu menade han att det antagligen krävdes såväl lagstiftning, som arbetsrättsliga avtal.

Efter de två huvudtalarnas anföranden var det dag för en lång rad av representanter från det som brukar kallas arbetsmarknadens parter att lämna korta kommentarer. De som deltog var:

Lars Fresker, förbundsordförande, officersförbundet
Agneta Jöhnk, direktör och chef för arbetsgivarpolitiska avdelningen, SKL
Janne Rudén, ordförande SEKO, representant för LO
Helena Johansson, internationell chef, TCO
Olof Erixon, jurist, Svenskt näringsliv
Ragnar Norbäck, koncernchef, Nobina
Dag Klackenberg, vd, Svensk Handel
Jesper Holm, ordförande, Värnpliktsrådet

Under denna diskussion gick att urskilja två olika fokus. Det ena var att diskutera frågan om vilket arbetsrättsligt problem som helst. Det andra perspektivet var att peka på att det handlade om större frågor än så och att Försvarsmakten inte kan betraktas som vilken arbetsgivare som helst. Janne Rudén menade att Försvarsmakten är en del av vår demokrati och representerar därför sådana grundläggande värden att frågan om vilka regler som ska gälla för personalförsörjningen inte helt kan lämnas till arbetsmarknadens parter att förhandla om. För att ge den stabilitet som krävs måste lagstiftning användas. Helena Johanson pekade på att den arbetssituation som anställda i Försvarsmakten kan utgöras av verkliga konflikter, verkliga krig med död och elände som inte går att förhandla bort som en arbetsmiljöfråga. Enligt dessa båda deltagare var det helt klart att det krävs politiska beslut, men också ett politiskt stöd för att forma samhället på ett sätt som gör att den här förändringen blir möjlig.

Annars rörde sig många frågor kring vilka attityder som kommer att påverka vårt förhållningssätt och de val som görs. Erfarenheterna från andra reformer som ger en arbetstagare rätt att vara tjänstledig från sin arbetsplats visar att just attityden och vilja att lösa problemen är helt avgörande. Ett exempel som nämndes flera gånger var föräldraförsäkringen. Det är inte ovanligt att arbetssökande kvinnor som är gravida eller som planerar att skaffa barn, inte anställs därför att en arbetsgivare inte vill ta problemet med den föräldraledigheten. På samma sätt skulle män och kvinnor som skrivit på ett kontrakt med Försvarsmakten kunna hamna i samma situation. Om en arbetsgivare inte tycker det vara värt besväret att med kort varsel bli av med en anställd, finns risken att personer med militära kontrakt kan få svårt att hitta jobb. För att överbrygga denna typ av problem räcker det inte med att stifta lagar eller sluta avtal. Istället måste de förhållningssätt och värderingar som styr vårt agerande påverkas så att dessa problem minimeras.

Patrik Dahle menade att Försvarsmakten måste satsa på att uppfattas som ett positivt ”varumärke” på samma sätt som bland annat telekomföretaget Ericsson agerar på den så kallade marknaden. Ragnar Norbäck menade att det inte var helt enkelt för Försvarsmakten att på egen hand skapa detta ”varumärke” eftersom Försvarsmaktens ”affärsidé” bestäms av riksdagen. Enligt min uppfattning är vi då tillbaka till det perspektiv som Janne Rudén förde fram. Försvarsmakten är del av vår demokrati och kan aldrig betraktas som vilket företag som helst. Därmed inte sagt att Försvarsmakten i många avseenden, i sin strävan att rekrytera personal, till del är utsatt för samma marknadskrafter som andra aktörer. Men för att lyckas måste det finnas ett tydligt stöd från politiker samtidigt som attityderna i samhället formas på ett sätt som gör att denna personalförsörjningsreform inte blir ett katastrofalt misslyckande. Vi får inte glömma bort att vi här talar om en av de mest centrala uppgifterna för en stat att ta ansvar för. Här fanns det deltagare i seminariet som menade att offentliga arbetsgivare borde gå i bräschen för en positiv syn på att anställa kontraktsanställda i Försvarsmakten.

En sak som bekymrar mig är att det politiska beslutet att ta bort värnplikssystemet skedde innan den lagstiftning eller de avtal som krävs var på plats. Rolén gick så långt att han menade att det var ett besynnerligt politiskt beslut och att ny lagstiftning skulle finnas på plats tidigast under sommaren 2012. Under tiden fram till detta datum tvingas Försvarsmakten att hanka sig fram. Detta kommer att bli en mycket stor utmaning där ett misslyckande kan påverka reformen under lång tid.



**Patrik Dahle och Folk och Försvars
generalsekreterare, Lars Ekeman**

Foto och text: Stefan Ring