

## ÅBENT BREV TIL FOLKETINGETS FORSVARSUDVALG

om

### BESÆTTELSE AF STILLINGEN SOM FORSVARSCHEF

15. februar 2012

Kontreadmiral Jørn Olesen

Til  
Folketingets Forsvarsudvalg

Stillingen som forsvarschef blev for nylig slået stort op med bl.a. helsidesannoncer i visse af landets største aviser. Der har efterfølgende i allehånde medier været diverse kommentarer til stillingsopslaget, og på det seneste - foranlediget af en aktuel sag - også betragtninger om forsvarrets øverste ledelse og generaler og admiraler mere generelt. Nogle af disse kommentarer har været temmelig enøjede og forsimplede. Og standretterne har sørgeligt nok igen været hurtigt ude. Det får mig til at fremsætte nogle bemærkninger til stillingsopslaget og til kravene og forventningerne til en forsvarschef i det hele taget set med en tidligere militær chef og leders øjne.

Min baggrund herfor er et mangeårigt bredt virke i forsvaret, herunder ikke mindst mange års chefsvirke som kontor- og afdelingschef i Forsvarsministeriets departement samt i tunge militære chefsstillinger med bred kontakt både til den departementale og til den politiske side.

Stillingen som forsvarschef er uhyre krævende og ansvarsfuld og befinder sig centralt i feltet mellem den politiske og departementale styring og selve forsvaret. Forsvarsministeren er ifølge forsvarsloven højeste ansvarlige myndighed for det militære forsvar, og forsvarschefen har under ansvar over for ministeren kommandoen over hæren, søværnet og flyvevåbnet samt organer til støtte for det militære forsvar. Det er kloge ord, der ikke bør ændres. Forsvarschefen er således både ministerens primære militære rådgiver og chef for det samlede militære forsvar.

Som ministerens primære militære rådgiver skal forsvarschefen naturligvis urbane, korrekt, diskret, solidt, loyalt og dygtigt fremføre og kunne fremføre de militære synspunkter, der måtte være behov for i den aktuelle situation, alt selvsagt under respekt for ministerens politiske ansvar og rolle. Det må være i landets og det politiske niveau's interesse, at denne militære rådgivning - som jeg går ud fra, at den politiske side er interesseret i at modtage, specielt da landet jo er i krig - om fornødent kan formidles direkte fra forsvarschef til minister uden forsinkende eller filtrerende led i Forsvarsministeriets departement. Befolkningen, herunder de mange ansatte i forsvaret, må have sikkerhed for, at politiske afgørelser om forsvarets opbygning og indsats træffes på det bedst mulige grundlag, herunder en solid, kvalificeret og direkte militærfaglig rådgivning. Forsvarschefen må derfor om militære spørgsmål i bred forstand referere direkte til forsvarsministeren og have direkte adgang til denne. Det vil ofte være vanskelige problemstillinger, det drejer sig om. Budskaberne fra den militære side kan derfor være ubekvemme og vanskeligt håndterbare politisk, men de både må og skal høres direkte af den politiske side alligevel, og måske netop derfor. Det har befolkningen både berettiget krav på og forventning om. Og det har det politiske niveau behov for, hvis det skal fungere ordentligt. Det ubekvemme og vanskelige må man være i stand til at håndtere i en fornuftig, tæt og tillidsfuld dialog mellem ministerium og forsvar under hensyntagen til og respekt for hinanden og hinandens synspunkter.

Forsvarschefens anden rolle – som chef for det samlede militære forsvar med alt hvad det indebærer – har der besynderligt nok ikke været megen fokus på i den aktuelle debat eller i stillingsopslaget. Det kan undre mig. For denne rolle stiller mindst lige så store krav til en forsvarschef som rådgiverrollen. Forsvaret er en stor militær organisation, som sender landets sønner og døtre i krig. Forsvarschefen skal derfor være en ansvarsbevidst, kompetent militær leder og chef med bred ledelsemæssig militær og administrativ erfaring, indsigt og baggrund. Både på lavere og på allerhøjeste niveau i forsvaret og både nationalt og internationalt, ikke mindst operativt. Han skal herunder bl.a. være den markante og ansvarlige militære chef og leder, der synligt og stærkt kan styre, lede, inspirere og motivere forsvarets mange tusind ansatte til at løse deres helt særlige opgaver. Han er forsvarets ansigt indadtil og udadtil, og han skal være en dygtig kommunikator. Han skal naturligvis også have politisk fornemmelse og konstruktivt bidrage til at udvikle forsvaret som det bestemmes politisk. Han skal være kendt og respekteret i forsvaret både for sine lederevner og sin militære faglighed. Han skal troværdigt og med vægt kunne tale det militære synspunkt over for befolkningen og det politiske niveau, og han skal være forsvarets ansattes garant for at forsvarets militære opgaver mv. udføres bedst muligt og under størst mulig hensyntagen til de militærfaglige forhold. Man har tidligere brugt udtrykket, at en officer skulle være både kriger, virksomhedsleder og diplomat. Det gælder i hvert fald i udpræget grad for forsvarschefen. Alt dette skal naturligvis også gøres under respekt for Forsvarsministerens politiske ansvar og rolle.

Forsvarschefen må derfor nødvendigvis rekrutteres fra forsvarets allerhøjeste militære lag. Det har man også hidtil gjort herhjemme, og det gør man i alle de lande vi normalt ønsker at sammenligne os med.

Denne anden rolle – som chef, leder og drivkraft for det samlede militære forsvar - finder jeg kun beskedent reflekteret i det aktuelle stillingsopslag. Det til trods for, at den er mindst ligeså vigtig som rådgiverrollen. Det både skuffer og undrer mig. Og det sender for mig at se et signal om at hverken ministeren eller Forsvarsministeriets departement tillægger denne afgørende opgave og rolle tilstrækkelig vægt.

Dette indtryk af spinkel fokus på den militærfaglige side og erfaring bekræftes af stillingsopslaget i øvrigt. Det konkrete indhold, det brede opslag og de bemærkninger, der i medierne er knyttet hertil, sender for mig at se et budskab om at Forsvarsministeriet som forsvarschef hellere vil have en medgørlig civil administrator med beskeden militær baggrund end en erfarende general/admiral med solid militær viden, pondus og ben i næsen. Man må for landets og soldaternes skyld håbe, at potentielle militære kandidater vælger at negligere dette vink med en vognstang og søger stillingen alligevel.

Jeg kan i det hele taget undre mig over, at det er nødvendigt at slå stillingen op på denne måde. Der er ikke mange store organisationer, der har bedre kendskab til sine ypperste folk end man har i Forsvarsministeriet, hvor man – uanset om man har et ansøgningssystem eller et beordringssystem – altid har haft optimale muligheder for at føre potentielle kandidater ad de rette veje og gennem de rette prøvelser frem til de allerøverste stillinger. Man må heller ikke glemme, at alle de militære, der hidtil er kommet til forsvarets allehøjeste poster, er kommet dertil, ikke kun fordi forsvarschefen fandt det anbefalelsesværdigt, men også efter nøje Forsvarsministeriel granskning og udvælgelse, især fra den siddende forsvarsminister. Vurderes skiftende chefer at have været utilstrækkelige, hvad man umiddelbart kan få indtrykket af i dele af den aktuelle debat, hviler ansvaret herfor tungere på Forsvarsministeriet end på tidligere forsvarschefer. Det er både uberettiget og historieløst at antyde, at udvælgelsen til de højeste poster i forsvaret hidtil alene er blevet bestemt af den militære side, og at man hidtil har kunnet nå til forsvarets højeste poster blot ved at holde sig i live længe nok. Men også den myte synes svær at få has på. Mit synspunkt er samtidig, at den hidtidige planlægnings- og beordringsmetode har været mere velegnet til at finde den bedst kvalifice-

rede kandidat end det aktuelle stillingsopslag, der demonstrerer mangel på fornemmelse for forsvaret samt intern rådvildhed.

Indtrykket af spinkel fokus på det militære bekræftes yderligere af, at man fra Forsvarsministeriets side tilsyneladende bevidst har tøvet med at slå stillingen op, og at man i pausen mellem to forsvarshefer har sat et analysearbejde i gang for at se nærmere bl.a. på en kommende forsvarshefs organisatoriske placering og præcise ansvarsområde. Interessen for at høre et tungt militært synspunkt også i denne sammenhæng synes således begrænset.

Sammenfattende finder jeg disse forløb dybt bekymrende. De efterlader indtryk af et forsvarsministerium, der ikke tillægger militære synspunkter fornøden vægt og ikke forstår, at et ordentligt samarbejde forudsætter tillidsfuld og tæt dialog, lydhørhed og respekt for hinanden og hinandens roller, opgaver og synspunkter.

Forsvarsministeren skal derfor opfordres til at se den øverste militære ledelses funktion og virkemåde i hel tæt sammenhæng med forsvarsministeriets departements bemanding, funktion og virkemåde. I tilknytning hertil bør ministeren, naturligvis, tænke meget nøje over, hvem han vælger at ansætte som forsvarshef. Ovennævnte betragtninger bør i begge spørgsmål tillægges afgørende betydning. Helt central er især evnen og viljen fra alle sider til at etablere et konstruktivt, tillidsfuldt, tæt, fornuftigt, loyalt og respektfuldt samarbejde. Det synes der at være behov for. Der skal to til en tango. Og ingen er ufejlbarlig. Heller ikke forsvarets øverste ledelse eller Forsvarsministeriet for den sags skyld.

Afslutningsvis vil jeg for god ordens skyld gerne præcisere, at jeg på ingen måde er modstander af, at man tilpasser og forenkler samvirket og ansvarsfordelingen mellem forsvarsministeriets departement og forsvarets øverste ledelse efter tidens behov. Enkelte interne vil måske endda kunne erindre, at jeg selv pegede på behovet herfor for knap 10 år siden. Men det bør ske i en ordentlig proces og under skyldig hensyntagen til de særlige militære forhold og til forsvarshefens roller og opgaver. Og man bør se mindst lige så meget på Forsvarsministeriets departement som på forsvarets øverste ledelse. En snæver organisatorisk tilgang er næppe tilstrækkelig.

Med venlig hilsen

JØRN OLESEN