

Bilag 1. HK Stats notat om "Forslag om afhjælpning af arbejdskraftmangel på Forsvarsministeriets område – gennem øget fokus på den administrative, sagsbehandlende og IT-mæssige opgavevaretagelse mv."

DATO: 30. marts 2023

SAGSBEHANDLER: Thomas Lynge Madsen

TIL: Forsvarsministeren

Forslag om afhjælpning af arbejdskraftmangel på Forsvarsministeriets område – gennem øget fokus på den administrative, sagsbehandlende og IT-mæssige opgavevaretagelse mv.

Hermed følger et forslag om et centralt styret tiltag, der kan medvirke til at afhjælpe manglen på særlige personalegrupper – herunder uniformeret personale – nu og i fremtiden ved at fokusere på den administrative, sagsbehandlende og IT-mæssige opgavevaretagelse mv. på Forsvarsministeriets område. Forslaget kan indgå i det kommende forsvarsforlig og/eller iværksættes i ministerielt regi.

Forslaget kan medvirke til at løse udfordringerne omkring fastholdelse og rekruttering af militært personel nu og i fremtiden med henblik på at sikre et tilstrækkeligt antal militære medarbejdere til løsning af militærfaglige opgaver – bl.a. med inspiration fra de gode erfaringer på Politiets område. Forslaget kan desuden medvirke til en endnu mere omkostningseffektiv opgaveløsning set i lyset af, at andelen af medarbejdere med en administrativ HK-baggrund er lavere på ministerieområdet end andre områder i staten (se bilag).

Tiltagene omhandler særligt forhold omkring opgavevaretagelse, personalesammensætning, arbejdstilrettelæggelse og organisering på Forsvarsministeriets område i forhold til administrativt relaterede opgaver, sagsbehandling, IT mv.

På den baggrund foreslås derfor følgende:

- Det foreslås, at der iværksættes en undersøgelse og efterfølgende igangsætning af tiltag på hele Forsvarsministeriets område, der kan frigøre militært ansatte til militærfaglige opgaver ved at andre medarbejdergrupper i højere grad varetager administrative og sagsbehandlende opgaver ("opgaveglidning"). Det kan også undersøges om andre faggrupper kan frigøres fra administrative opgaver og på IT-området.

Tilførsel af opgaver fra andre grupper kræver en finansiering af lønsum mv.

På Politiets område er der gode erfaringer gennem årene med opgaveglidning efter at emnet indgik i en flerårsaftale på området. Emnet indgår også i seneste flerårsaftale for Kriminalforsorgens område i lyset af den alvorlige mangel på fængselsbetjente (se senere).

Se bilag med uddybning nedenfor inkl. eksempler til inspiration

Det kan endvidere nævnes, at grundindholdet i dette forslag tidligere er tilgået Forsvarsministeriet samt tidligere ministre de sidste par år.

Yderligere oplysninger kan indhentes ved analysechef i HK Stat Thomas Lynge Madsen på tlf. 6155 4465 eller thomas.lynge.madsen@hk.dk

Bilag 1. Grundprincipper og indhold i en udredning samt konkrete eksempler mv.

1. Forslag til grundprincipper omkring opgavevaretagelsen

Der foreslås følgende grundprincipper omkring opgavevaretagelsen:

A. Ikke-militære opgaver skal så vidt muligt løses af civile:

Et bærende princip i et sådant tiltag bør være, at ikke-militære opgaver på Forsvarsministeriets område i videre omfang skal håndteres af andre medarbejdergrupper, så flere militært uddannede kan frigøres til militært arbejde. Der skal således være et reelt og vægtigt militærfagligt behov for at give, administrative og sagsbehandlende opgaver løses af militært uddannet personel. Her kan det således undersøges, om større eller mindre opgaver af ikke-militær karakter kan aflastes fra militære medarbejders daglige virke og i stedet løses af civile medarbejdere. Det er vores opfattelse, at alt for mange ikke-militære opgaver i dag løses af militært personel, hvilket er uhensigtsmæssigt. I stedet bør der i højere grad være inspiration fra det såkaldte LEON-princip, der grundlæggende handler om den rette faglighed til de rette opgaver og foreskriver, at der anvendes de rette kompetencer til de rette opgaver til den rette pris.

B. Ikke-militære, administrative stillinger skal så vidt muligt klassificeres og oprettes som civile stillinger og besættes således:

Tilsvarende bør det være et bærende princip, at der skal være et reelt og vægtigt militærfagligt behov for at stillinger klassificeres, oprettes og besættes af militært uddannet personel. Som udgangspunkt bør det således være det militære indhold i den enkelte stilling, der afgør, om den er civil eller militær. Dette har efter vores opfattelse også har været intentionen helt tilbage fra Betænkning 902, P83, arbejdet i APGU og videre frem til dag. Vi mener dog, at der er sket et skred i den forbindelse, som ikke er hensigtsmæssigt generelt og i tid med militære rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer

C. Tiltaget bør både indebære en udredning samt en efterfølgende iværksættelse af flytning af opgaver:

Vi foreslår, at ministeren iværksætter udredninger på området, som kan danne baggrund for, at der flyttes opgaver fra militære grupper, som kan håndteres af medarbejdere uden militærfaglig baggrund, til andre medarbejdergrupper. Det samme gælder administrative opgaver, som ikke fordrer eksempelvis en akademisk baggrund samt på IT-området. Det kan både omhandle opgaveflytninger fra nogle stillinger til andre stillinger men også at stillingsklassificeringer gennemgås i forhold til om stillinger fx bør ændres fra militær til civil. Der kan i den forbindelse henvises til erfaringerne på Politiets område, hvor opgaveglidning indgik i politiforliget for 2016-2019 med ganske stor succes¹. Det konkrete udredningsarbejde i forhold til potentielle område kan være inspireret af et tilsvarende arbejde udarbejdet af HK Politiet i form af et såkaldt inspirationskatalog, hvor potentielle opgaveområder blev kortlagt².

I den seneste flerårsaftale for Kriminalforsorgens område indgår emnet også: Aftalepartierne ønsker bl.a. således fængselsbetjente aflastes og at der sker en opgaveflytning på det administrative område³.

¹ "De senere års modernisering af dansk politi fortsættes. Aftalen indebærer, at der frigøres omkring 700 politiansatte til nye, højt prioriterede opgaver frem mod 2019. Dette sker dels ved, at andre medarbejdergrupper i højere grad varetager administrative opgaver ("opgaveglidning"). Eksempelvis kan telefonbetjening i politiets servicecentre og alarmcentraler i højere grad varetages af administrative medarbejdere frem for politiansatte. (...) Aftaleparterne er enige om, at ikke-politimæssige opgaver i politiet i videre omfang skal håndteres af andre medarbejdergrupper, så flere politiuddannede kan frigøres til operativt politiarbejde (...). Politiet skal derfor iværksætte initiativer med henblik på at flytte opgaver, som kan håndteres af medarbejdere uden politifaglig baggrund, til andre medarbejdergrupper. Det kan blandt andet være opgaver vedrørende paskontrol, 112-alarmcentraler, ATK-kontrol, bemanding af servicecentre og arbejdet med køreprøver".

https://www.justitsministeriet.dk/sites/default/files/media/Pressemeddelelser/pdf/2014/Styrket%20politi_aftale.pdf

² HK Politiets inspirationskatalog: <https://www.ft.dk/samling/20151/almdel/reu/bilag/210/index.htm>

³ Se <https://www.justitsministeriet.dk/wp-content/uploads/2021/12/Aftale-om-kriminalforsorgens-oekonomi-2022-2025-2.pdf> - bl.a. på side 14: "På kort sigt er det ikke muligt at løse udfordringen alene ved at ansætte flere fængselsbetjente.

2. Forslag til indhold i en konkret udredning:

Konkret foreslås det, at der indledningsvis gennemføres en udredning med fokus på administrativt relaterede opgaver og organiseringen samt IT-opgaver. Det skal ske med henblik på at undersøge, i hvilket omfang en ændret opgavevaretagelse, personalesammensætning og organisering i forhold til administrativt og IT-relaterede opgaver og administrative medarbejdere mv. ville kunne frigøre tid til kerneopgaven for ikke-administrative medarbejdere på hele Forsvarsministeriets område og særligt i Forsvaret. Fokus vil således være på administrativt relaterede opgaver og organiseringen heraf samt det IT-mæssige område. Udredningen kan både omhandle opgaver fordelt på forskellige medarbejdergrupper men også på hele, klassificerede stillinger.

Analyserne vil bl.a. kunne fokusere på følgende spørgsmål:

- I hvilket omfang kan der frigøres tid til kerneopgaven for militært personel og militære ledere mv. samt akademikere gennem følgende tiltag:
 - En ændret og mere hensigtsmæssig administrativ, sagsbehandlende og IT-mæssig opgavevaretagelse? Og/eller
 - En ændret personalesammensætning i forhold til administrative, sagsbehandlende og IT-mæssige opgaver? Og/eller
 - Ændringer af klassificerede stillinger med administrativt, sagsbehandlende eller IT-mæssigt indhold?

Disse tiltag fordrer, at der som udgangspunkt tilføres og finansieres flere administrative, sagsbehandlende eller IT-mæssige medarbejdere mv., som kan frigøre tid til militærfaglige og øvrige opgaver mv., ledelse mv.

Analyserne kan foretages i Forsvarsministeriets forskellige styrelser, på Forsvarskommandoens område inkl. de underlagte værn, Hjemmeværnet og departementet. De foretagne analyser danner efterfølgende grundlag for en opgaveglidning på det administrative, sagsbehandlende og IT-mæssige område mv. Der kan i den forbindelse inddrages erfaringer fra Politiets område.

I det medfølgende findes et antal ikke-udtømmende og overordnede eksempler på, hvilke opgaver og funktioner, som der med fordel vil kunne undersøges til inspiration.

I stedet skal det sikres, at fængselsbetjentene får mere tid til at udføre deres kerneopgave frem for at bruge tiden på f.eks. administrativt arbejde." (...). "Aftalepartierne ønsker at aflaste fængselsbetjentene ved, at en del af deres opgaver flyttes til andre faggrupper". (...). "Det er aftalepartiernes forventning, at opgaveflytningen vil frigøre fængselsbetjente til at varetage andre opgaver, samt medføre færre overarbejdstimer blandt fængselsbetjentene og bidrage til færre tilfælde af underbemanding. Med opgaveflytningen ønsker aftalepartierne samtidig at forbedre arbejdsmiljøet i landets fængsler og arrester samt give fængselsbetjentene mere tid til det relationelle arbejde med de indsatte, der både er vigtigt for sikkerheden i fængslerne og for kriminalitetsforebyggelsen"

3. Eksempler mv. til inspiration

Hermed følger uddybende information omkring opgaver og/eller stillingstyper, der med fordel vil kunne varetages af civilt, administrativt eller IT-mæssigt personel i form af nogle ikke-udtømmende eksempler.

- Der er relativt få HK'ere i de operative værn. Der er således godt 100 HK'ere i hele Hæren (inkl. kommandoen) ud af de over 6.000 medarbejdere på Hærens område. Tilsvarende gælder de øvrige værn. Dette til trods for, at der er ganske mange administrative og sagsbehandlende opgaver i så store organisationer (selvom der er funktionelle tjenester). Der er også ofte i de operative værn en manglende fokus på karriereudvikling af de civile medarbejdere i forhold til de militære på trods af at Forsvaret har indført projekter om Talentudvikling i hele Forsvarsministeriets område.
- Der er generelt færre medarbejdere med en administrativ og sagsbehandlende HK-faglighed på ministerieområdet. Hvis man sammenligner med andre områder i staten, så har Forsvarsministeriets område således generelt en relativt lav andel af medarbejdere med en administrativ og sagsbehandlende HK-faglighed: På Forsvarsministeriets område udgør kontorfunktionærerne 7 pct. af arbejdsstyrken. Det er markant under fx Politiets område, hvor andelen er 15 pct. og på domstolsområdet, hvor andelen er over 50 pct. (hvilket givetvis kan medvirke til at forklare, hvorfor Danmark har EU's næstbilligste domstolssystem efter Cypren).
- Et større antal militære medarbejdere i de forskellige myndigheder arbejder med budgetopfølgning og økonomi, men er ansat som militære medarbejdere på f.eks. konstabel- eller sergentniveau. Det samme ses med andre administrative opgaver.
- Vi ser ofte, at når det kommer til ledelsesmæssige funktioner i f.eks. teams og afdelinger, så bliver disse lederstillinger ofte besat af militært personel, uagtet at det er ledelse af områder, som beskæftiger sig med administrative opgaver og hovedparten af de øvrige stillinger er besat af civile medarbejdere. Dette er bl.a. meget udbredt i de oprettede administrative Fællesskaber i de operative værn, hvor der er meget få civile ledere.
- Ved Forsvarets Maritime Overvågningsenhed i Søværnet ønsker man på sigt at fjerne alle HK-stillinger efterhånden som de går på pension) og erstatte disse af militæransatte på f.eks. løjtnantsniveau (officer). De HK-ansatte arbejder som civile signal- og varslingsoperatører. Problematikken her er, at det i forvejen er meget svært at besætte/rekruttere til de militære stillinger, især med medarbejdere, som bor i nærområdet, og de stillinger som bliver besat med militære medarbejdere, oplever en stor gennemstrømning og mangel på fastholdelse/stabilitet indenfor et område, som kræver netop dette. Dette skyldes at mange af de militære medarbejdere blot bruger disse stillinger, som et midlertidigt skridt i deres løbende karriere indenfor Forsvaret.
- Mange kontrollfunktioner og ressourcer til disse er i forbindelse med de seneste års forsvarsforlig sparet væk. Det kunne med stor fordel oprettes funktioner indenfor dette område, som blev varetaget af kontoruddannet personel. Det er der desværre et stort behov for jf. erfaringerne de senere år.
- Jf. ovenstående, så opleves det ofte meget svært at løfte stillinger til et højere niveau (højere løngruppe), hvis stillingen først en gang er fastsat til et bestemt niveau, uanset om der er tilført flere opgaver og mere ansvar til stillingen, eller medarbejderen har fået flere kompetencer, enten i form af tillærte via jobbet eller i forbindelse med konkret efteruddannelse.
- Jf. Forsvarets egne udmeldinger er alle stillinger som udgangspunkt civile medmindre der er særlige forhold, der betinger, at de skal besættes med militært personel, dvs. der konkret er konstateret et militært indhold i stillingen. Hvis man efterlevede dette generelt, ville man se en større andel af civilt ansatte.