

Håkan Syrén, överbefälhavare

Här och nu

– en liten bok om den fortsatta vägen framåt



Till Försvarsmaktens personal

Sommaren 2004 sammanfattade jag mina tankar om Försvarsmaktens reformering i "Vägen framåt – en liten bok om en stor förändring".

Sedan dess har mycket hänt. Riksdagen har fattat ett nytt försvarsbeslut. Både insats- och grundorganisation har genomgått stora förändringar. Flera verksamhetsställen har lagts ned eller flyttats. Nästan alla anställda har på något sätt berörts. Det har varit en tid präglad av svåra – men nödvändiga – beslut. Många av er som får den här boken har påverkats av omställningen.

Den förändrade omvärlden ställer nya krav på oss – krav som leder till nya uppgifter och fordrar flexibilitet av ett helt annat slag än hittills. Vi måste kraftsamla för att ge insatsförsvaret det innehåll som statsmakterna beställt, och det är omedelbart användbara insatsförband – förband som efterfrågas nationellt och internationellt.

Det är en stor utmaning. Den fortsatta vägen framåt är



fylld av stora och viktiga uppgifter. Framtidens officerskarriär och den nya soldatrollen i insatsorganisationen är två avgörande frågor.

Jag vill ha dig med i det arbetet! Det nya insatsförsvaret behöver kunniga och engagerade medarbetare i hela Försvarsmakten.

Jag vill att du läser den här boken – som både är en lägesrapport och en blick framåt mot kommande åtaganden och möjligheter. Det är min ambition att den skall bidra till att stärka uppslutningen bakom försvarsreformens mål.

Stockholm i januari 2006

A handwritten signature in black ink, reading 'Håkan Syrén'. The signature is written in a cursive, flowing style with a long horizontal stroke at the end.

Håkan Syrén

Innehåll

Frågor och svar på vägen framåt.	6
Varför måste vi ändra?	10
Hur kan internationella insatser göra nytta här hemma?	15
Har vi glömt bort Sverige?	20
Hur ser insatsförsvaret ut?	26
Nordiska EU-stridsgruppen – är det allt?	29
Går vi mot ett yrkesförsvaret?	34
Har vi blivit systemets fångar?	38
Vad är det som sitter i väggarna?	44
Vad väntar bortom krönet?	48



Frågor och svar på vägen framåt

Den här boken har formats av mina erfarenheter under en rundresa till Försvarsmaktens förband och andra verksamhetsställen under hösten och vintern 2005–2006. Jag har mött officerare, civila och värnpliktiga soldater. Jag har talat, lyssnat och svarat på frågor. Det har varit möten med samma budskap till alla.

Mycket har kretsat kring det senaste årets snabba omställning. Det har varit en krävande tid. Ingen ska tro att det är lätt att genomföra en så här stor omställning.

Det är mycket som har ändrats och det har gått fort de senaste åren. Det är lätt att gå vilse och det finns många svåra frågor som behöver diskuteras och förklaras.

Temat för min rundresa till förbanden har varit "Vägen framåt", med namnet lånat från min förra skrift. Många av frågorna till mig under "Vägen framåt"-mötena har riktat uppmärksamheten på grunderna för Försvarsmaktens reformering:

- Varför måste vi ändra allting?

- Är de internationella uppgifterna viktigare än försvaret av Sverige? På vilket sätt bidrar våra missioner i andra länder långt härifrån till Sveriges säkerhet?
- När är insatsförsvaret verklighet?
- Varför får man högre lön om man patrullerar i Skövde än i Pristina?
- Hur blir det med löner och regler för utlandstjänstgöring?
- Klarar vi de internationella uppgifterna med nuvarande utbildningssystem för officerare och soldater?
- Utbildar vi verkligen rätt typer av förband?
- Varför är det inte fler högre officerare som vill tjänstgöra internationellt?
- Hur blir det med värnplikten?
- Vem kan söka till insatsförbanden?
- Finns det plats för civila?
- Räcker de soldater som kommer att grundutbildas varje år för att vi skall klara av att leverera de efterfrågade förbanden?
- Vad händer om omvärldsläget plötsligt ändras?

De spetsigaste frågorna har blivit en naturlig utgångspunkt för den här boken.

Det är bra frågor. Det är bra att de ställs. Lika viktigt är att

de besvaras och att alla får möjlighet att sätta sig in i vad omställningen innebär i praktiken.

Jag har lämnat svar i anslutning till varje frågeställning under "Vägen framåt"-mötena. De blev ofta kortfattade och kanske inte så uttömmande. Här ges därför svaren på nytt, fast utförligare. Det är viktigt att du som är medarbetare i Försvarsmakten – oavsett arbetsuppgift och plats i organisationen – har god kunskap om både saken och sammanhangen.



Varför måste vi ändra?

Många frågor till mig har handlat om själva orsaken till försvarsreformen och varför denna genomgripande förändring genomförs.

Det finns en känsla av vilshenhet bland Försvarsmaktens personal. Jag tror att det beror på att vi inte har beskrivit våra mål tillräckligt tydligt. Vi har varit i en besvärlig – men nödvändig – omställningsfas. Vi har talat mycket om problem och farhågor.

Våren 2005 gjorde Försvarsmakten tillsammans med de fackliga organisationerna en undersökning av inställningen till försvarsreformen. Rapporten visar att drygt en tredjedel av den anställda personalen står bakom reformens mål, att nästan hälften står och väger medan drygt femton procent är uttalat negativa.

Den tveksamhet som många uppenbarligen ännu känner måste övervinnas. Målet måste vara att så många som möjligt, efter de ansträngningar vi nu gör för att förklara reformens mål och innebörd, skall välja att bidra med sin kompetens och sitt engagemang till insatsförsvaret.

Jag inser ändå att det finns – och kommer att finnas – enskilda personer som även efter ytterligare eftertanke inte vill ställa upp bakom den nya inriktningen. Jag önskar självklart att alla vill vara med, men jag respekterar den som ställer sig vid sidan om och i stället väljer andra arbetsuppgifter utanför Försvarsmakten.

Varför måste vi göra den här stora förändringen? Vad är det vi skall göra?

Våra uppgifter styrs givetvis av politiska beslut, som i sin tur är grundade på omvärldsutvecklingen.

Riksdagens försvarsbeslut i december 2004 ger en tydlig inriktning. Vår huvuduppgift är att kunna genomföra väpnad strid. Vi skall kunna bidra till att hantera och förebygga kriser i vår omvärld. Vi skall hävda vår territoriella integritet. Vi skall kunna försvara Sverige mot väpnat angrepp, värna civilbefolkningen och i krissituationer säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna.

Försvarsmakten skall vara användbar och kunna lösa de uppgifter som krävs i det nuvarande omvärldsläget. Vi skall också ha förmåga att kunna möta framtidens krav.

Den nationella insatsberedskapen skall ge förmåga att hävda vår territoriella integritet och möta olika former av hot och förändringar i vår omvärld. Den internationella

ambitionen och förmågan att delta i fredsfrämjande insatser i Europa och globalt skall öka både kvantitativt och kvalitativt.

Vi skall ha militär förmåga över hela skalan från förebyggande åtgärder till militära fredsframtvingande insatser. Vi skall alltså utbilda och utrusta efterfrågade förband som kan användas omedelbart. Målet är ett insatsförsvar som kan användas aktivt såväl nationellt som internationellt.

Det är nödvändigt att nå konkreta resultat i närtid. Det är viktigt för att vår försvarssatsning skall vara trovärdig både inåt och utåt. Uppfattas vi inte som trovärdiga i dag, så får vi heller ingen styrfart mot framtiden, även om vi har aldrig så bra långsiktiga mål. Det är också nödvändigt att vi lever med tydliga krav på att kunna leverera effektiva bidrag till krävande internationella operationer.

Därför skall vi säkerställa effektiv insatsförmåga här och nu. Det finns en bred politisk uppslutning bakom Sveriges strävan att bidra effektivt och solidariskt till europeiskt och globalt säkerhetsbyggande arbete. Prioriteringen av snabbinsatsförmåga inom EU innebär att det för första gången på länge finns ett starkt politiskt tryck på Försvarsmakten att kunna leverera militär förmåga.

Det är inte möjligt att förverkliga denna ambition utan





genomgripande förändringar av Försvarmaktens förbandsproduktion. Vi måste utnyttja både våra utbildade soldaters och vår fast anställda personals militära kompetens långt effektivare än förut. En förändrad personalförsörjning är därför en förutsättning för att vi skall kunna skapa omedelbar insatsförmåga. Det är i själva verket en grundbult i reformeringen. Hela denna omställning skall klaras inom ramen för minskade försvarsanslag.

Hur kan internationella insatser göra nytta här hemma?

På vilket sätt bidrar våra internationella insatser till fred och säkerhet här hemma? Hur försvarar vi Sverige och svenska intressen genom truppinsatser i Afrika och Asien? För att svara på de frågorna måste vi lyfta blicken och titta på hur vår omvärld ser ut.

Globalisering är ett ord vi möter snart sagt varje dag. Vi lever i en värld som mer än någonsin präglas av beroende och samarbete mellan länder och människor. Modern informations- och kommunikationsteknik gör att information och kunskap från världens alla hörn omedelbart får global spridning och användning.

Jag hade själv svårt att frigöra mig från det nationella synsättet. Europa var stort. Nu räcker inte ens det europeiska perspektivet. Vi har hela världen i vardagsrummet i realtid. Vi har förband i Afrika och i Asien. Det är en ny verklighet.

Den här utvecklingen innehåller positiva samarbets-



möjligheter, men också allt mer svårhanterade gränsöverskridande sårbarheter. Den 9/11 och 11/9, är inte bara spegelbilder av varandra, utan också symboler för globaliserings fram- och baksida.

Den 9 november 1989 rämnade det kalla krigets mur mellan öst och väst. Det var starten för det öppna, fria och enhetliga Europa vi nu tar för givet. Vår ekonomi och välfärd är nu oupplösligt sammanvävd med världen i övrigt.

Lika tydligt står den 11 september 2001 för det öppna och teknologiskt utvecklade samhällets baksida – terrorismen och sårbarheten. Enskilda individer och grupper kan med små resurser sprida förstörelse och fruktan med global räckvidd på sätt som tidigare bara kunde förknippas med storskaliga krigshandlingar.

Det som sker långt borta får allt större betydelse även för oss i Sverige. Hoten är nya och gränslösa. Civila och militära hot glider alltmer ihop. Nationella säkerhetsintressen är inte självklart isolerade till det egna landet.

Nästan alla delar av världen har de senaste åren drabbats av urskiljningslösa terrorattacker med syfte att skada hela den öppna globala samarbetsordningen. New York och Washington 2001, Bali och Moskva 2002, Madrid och Beslan 2004, London, Delhi och Amman 2005 är några av

de värsta. Därtill kommer naturligtvis de dagliga och till synes ändlösa terrordåden i Irak.

Konsekvenserna av detta är genomgripande. Framtida fred, frihet och välbefinnande i den utvecklade världen är oskiljaktigt länkade till utvecklingen i den del av världen som i dag präglas av svaga politiska strukturer och som står utanför globaliseringens välbefinnandesskapande gemenskap. Därför kan försvaret av vår säkerhet och vårt välbefinnande i ytterst liten utsträckning ske genom nationella åtgärder på hemmaplan. Det måste ske genom gemensamma säkerhetsbyggande insatser i olika delar av världen.

Världens och i synnerhet USA:s reaktion på de storskaliga terrorattackerna var till att börja med riktad mot det omedelbara hotet. "Det globala kriget mot terrorismen" kom i stor utsträckning att handla om att bekämpa terrorister och om att bygga skydd kring viktiga och sårbara punkter och funktioner.

Insikten om hur mycket mer som krävs växer nu efterhand fram på bred front. "Det globala kriget mot terrorismen" håller nu på att övergå i en mycket vidare strategi för att säkra ekonomisk utveckling och stabila stater i hela världen. Den europeiska säkerhetsstrategin som antogs av Europeiska Rådet i december 2003 var ett vik-

tigt steg. Likartade slutsatser på global nivå har dragits av FN.

Den utmaning som världen står inför kommer att kräva multinationella satsningar som spänner över ett brett fält – från kortvariga fredsframtvängande militära insatser till långvarig fredsbyggande verksamhet. Militära och polisiära insatser måste understödja breda satsningar på samhällsutveckling.

Försvarsmakten deltar i dag i samhällsbyggande insatser på Balkan och i Afghanistan. Under de närmaste decennierna kommer behoven av liknande militära och civila insatser att vara mycket stora i hela det instabila bälte som i dag sträcker sig från Afrika över Mellanöstern bort till Centralasien.

Hur världens multinationella samarbetsorgan skall möta denna uppgift står nu högt på den internationella dagordningen, inte bara i FN utan också i de samarbetsorgan som domineras av världens välutvecklade stater.

Har vi glömt bort Sverige?

Skall inte det nationella försvarets behov ytterst vara grunden för vår säkerhet? Svaret på den frågan är inte lika enkelt i dag som tidigare. Under det kalla kriget var Försvarsmaktens roll att utbilda, öva och planera för att vi skulle kunna försvara svenskt territorium i händelse av en konflikt i Europa mellan Warszawapakten och Nato. Därigenom bidrog vi till säkerhet och stabilitet i Europa och globalt.

Vi hade ett tydligt uppdrag. Den nationella uppgiften var helt dominerande.

I dag är förutsättningarna för säkerheten i Europa och för vår nationella säkerhet i grunden förändrade. Vi bygger nu vår säkerhet i det europeiska samarbetet inom EU och på det globala planet inom FN. Europas demokratier är sammanvävda i en politisk och ekonomisk samarbetsstruktur som utesluter militärt våld för att lösa konflikter.

Försvarsmaktens viktigaste uppgift i dag är därför att



arbeta för fred, säkerhet och frihet gemensamt med andra utanför Sveriges gränser – på platser där oro eller konflikter uppstår och i den globala världsordning som påverkar oss alla. Händelser i olika delar av världen hänger ihop. Afghanistan är i dag källan till mycket av av den narkotika som flödar in i Europa. Västra Balkan har under lång tid varit en viktig inkörsport för den handeln.

Vi skall kunna bidra till att skapa stabila förutsättningar för att bygga fred i de delar av världen som utgör bas för internationella terroristnätverk och storskalig organiserad brottslighet och som på olika sätt hotar det öppna globala samarbetet och vår säkerhet.

Många hot och risker är gränsöverskridande och av sådan omfattning att ett enskilt lands resurser är otillräckliga. Sådana påfrestningar måste därför mötas genom förberedd samverkan. Det kan gälla terrorangrepp och stora katastrofer.

Denna utveckling har fått till följd att vår nationella säkerhetsstrategi allt mer blivit en del i en gemensam övergripande global och europeisk säkerhetsstrategi. Vår satsning inom ramen för EU:s framväxande krishanteringsförmåga liksom insatserna i Kosovo, Afghanistan



och Liberia är exempel på hur Sverige arbetar för fred och säkerhet internationellt. Vi som tjänstgör i Försvarsmakten är därmed på ett påtagligt sätt och i ökande grad delaktiga i det internationella säkerhetsarbetet.

Detta innebär inte att nationellt försvar är onödigt. Försvarsmakten skall naturligtvis även nu och framgent ha förmåga att hävda och försvara Sveriges territorium. Det är dock en uppgift som i frånvaro av militära angreppshot av tidigare slag och inom ramen för det gränslösa samarbetet inom EU i dag har en mindre framträdande plats än tidigare.

Sverige måste ha förmåga att ta eget ansvar för deltagandet i det internationella samarbetet. Vi måste kunna utöva eget inflytande i de gemensamma strukturer vi deltar. Vi bör även inom ramen för ett närmare samarbete ha förmåga och möjlighet att hantera de delar av ett gemensamt hot som riktas mot mål i Sverige utan inblandning från andra länder. Jag förutsätter att vi även i framtiden kommer att vilja ha förmåga att hantera fredstida kriser utan inblandning av andra länders militära styrkor på vårt territorium. Det gäller också att så långt möjligt skapa ett robust och stabilt samhälle som kan klara de påfrestningar som direkt och indirekt kan drab-

ba oss på hemmaplan. Allt detta ställer krav på nationell militär kompetens och förmåga.

Det internationella samarbetet och de gemensamma insatserna spelar i dag en betydande roll för att långsiktigt utveckla den militära professionalismen inom Försvarsmakten. Kraven på att långsiktigt vidmakthålla kompetens att möta framtida hot och utmaningar mot vår nationella säkerhet går alltså hand i hand med de internationella insatserna. Därför skapar vi nu en insatsorganisation som kan lösa såväl de nationella som de internationella uppgifter vi har i dag.

Hur ser insatsförsvaret ut?

Vad menar vi egentligen med insatsförsvaret? Hur ser det ut? Var finns personalen? Var finns materielen? Det är frågor jag ofta har fått.

Jag brukar tänka på insatsförsvaret som ett antal cirklar av olika storlek som ligger inuti varandra. Beredskap, duglighet och tillgänglighet är högst längst in och minskar sedan successivt när vi rör oss utåt.

I den innersta cirkeln har vi den operativa ledningsfunktionen. Närmast utanför cirkelns kärna finns de omedelbart gripbara förbanden. Därefter hittar vi de förband som kan sättas in inom ett år. Ytterst hittar vi de förband som har lägst beredskap.

Det är en liten organisation om man jämför med det mobiliserade invasionsförsvaret. Totalt uppgår insatsorganisationen till cirka 60 000 soldater. Den räcker för de behov vi har i nuvarande omvärldsläge. Det kommer däremot att vara mycket krävande att långsiktigt upprätthålla kompetens inom alla olika funktioner på denna kvantitativt låga nivå.



På armésidan handlar det om förband motsvarande 30 bataljoner av olika typer. På marinsidan har vi ett tiotal kvalificerade stridsfartyg, ungefär lika många minröjningsfartyg, en amfibiebataljon och stödresurser. På flygsidan har vi fyra divisioner JAS 39 och en transportdivision C-130. Till detta kommer de rent nationella skyddsstyrkorna i hemvärnet med ungefär 30 000 soldater.

Samtliga förband i insatsorganisationen ges tydliga krav på förmåga, personellt och materiellt innehåll samt på beredskap. Det innebär till exempel att vi nu återinför systemet med krigsplaceringar.

Insatsorganisationen uppfyller dagens krav på operativ förmåga och beredskap. Den är däremot ännu för begränsad för att långsiktigt klara den internationella ambitionsnivå som statsmakterna har angivit.

Trots att vi avvecklat krigsförbanden i invasionsförsvaret dras vi med besvärande stora kostnader för den stora produktionsapparat som vi fortfarande har kvar. Det kommer att ändras under de närmaste åren. Då gäller det att omvandla de frigjorda resurserna till en mer effektiv produktion av insatsförband. Vi måste därför öka den samlade insatsorganisationens förmåga i takt med att den inre reformeringen får genomslag.

Nordiska EU-stridsgruppen – är det allt?

Många av de frågor som ställts till mig under "Vägen framåt"-rundresan handlar om den nordiska EU-stridsgruppen. Det är så mycket prat om *Nordic Battle Group* – är det allt vi håller på med? Ungefär så har frågorna ställts.

Svaret är nej, vi gör förstås mycket annat. Svaret är också att Nordic Battle Group har en mycket stor påverkan på mycket av det vi ägnar oss åt just nu och fram till januari 2008, då styrkan skall vara redo för insats.

För att förstå sammanhanget krävs en bakgrund. EU:s medlemsländer enades för ungefär två år sedan om att tillsammans utveckla en snabbinsatsförmåga som skall göra det möjligt att inom EU-kretsen ständigt hålla två så kallade stridsgrupper om cirka 1 500 man beredda för omedelbar insats.

Utvecklingen av stridsgruppskonceptet har gått fort. När Försvarsmakten i maj 2004 överlämnade ett underlag till regeringen inför försvarsbeslutet hade knappt någon hört talas om begreppet EU Battle Group. Men det är alltså detta

EU-koncept som direkt påverkar en stor del av försvarets verksamhet de närmaste åren.

EU:s prioritering av snabbinsatsförmåga bygger på erfarenheter från det senaste årtiondet. Händelserna på Balkan och i Afrika har tydligt visat på betydelsen av att snabbt kunna komma på plats med ett robust förband innan konflikten hunnit få stor spridning och omfattning.

Varje stridsgrupp står i beredskap under sex månader och huvudansvaret för att hålla styrkorna roterar mellan olika medlemsländer. De insatsstyrkor som står i beredskap ska kunna börja lösa sina uppgifter i ett konfliktområde någonstans i världen inom tio dagar efter beslut om insats.

Snabbinsatsstyrkan skall delta i EU:s krishanteringsoperationer i den inledande, och oftast svåraste fasen. Den skall med mandat från FN i botten kunna lösa uppgifter längs hela konfliktskalan – från humanitär hjälp till vapnad strid.

Sverige valde tidigt att aktivt bidra till EU:s snabbinsatsförmåga. Konceptet ligger i linje med den nya inriktningen för vårt försvar. Man kan säga att det svenska åtagandet har gett oss ett konkret närtidsmål för reformarbetet. Arbetet med EU-insatsförbandet är därför en katalysator som driver på reformarbetet.



Den svenskleda stridsgruppen skall vara beredd för insats under det första halvåret 2008. Huvuddelen blir svensk, men den kommer också att innehålla delar från Norge, Finland och Estland.

Sverige har ansvar för styrkans kärna: ledning och tre stridande kompanier. Därutöver skall som stöd finnas andra resurser som till exempel logistik, artilleri, luftvärn och underrättelseenheter. De andra länderna bidrar främst med understöd och logistik. Därutöver, beroende på uppdragets art, kan strategiska och operativa resurser tillföras som till exempel flygstridskrafter, sjöstridskrafter eller specialförband.

En förstärkt bataljon om 1 500 soldater låter kanske inte så mycket. Vi har haft nästan lika många ute i internationella insatser tidigare. Men det finns ett par viktiga skillnader. Den ena är att det här förbandet skall komma först. Den andra skillnaden är beredskapskraven. För att kunna vara redo för insats inom tio dagar måste förbandet vara färdigövat och alla delar kontrakterade och direkt gripbara.

Själva snabbinsatsstyrkan omfattar endast en dryg bataljon, men det innebär inte att åtagandet är begränsat till detta förband. Som sammanhållande land – *framework nation* – har vi också ansvar för att säkerställa transporter,



logistik och allt det övriga stöd som kan komma att erfordras. Det innebär i sin tur att arbetet på olika sätt griper in i nästan hela insatsförsvarets utveckling.

Nya avtal för officerare måste skrivas. Anställningsförhållandet måste lösas för soldater – så kallade beredskaps-soldater – som kontrakteras. De internationella inslagen i värnpliktsutbildningen måste bli starkare. Nya övningar med inriktning på internationell verksamhet måste genomföras. All materiel måste finnas på plats då en insats inleds.

Går vi mot ett yrkesförsvar?

Kan vi tala om plikt i morgon? Vad innebär begreppet "allmän" när inte alla kallas till militärtjänst? Är vi på väg mot ett yrkesförsvar?

Jag vet att värnpliktsfrågan engagerar många, både inom och utom Försvarsmakten. Det är i grunden en politisk fråga, men så här ser jag på värnpliktssystemet.

Vad vi kallar saker kanske inte är det viktigaste. Etiketter är inte så intressanta. Det som betyder något är innehållet. Vi går inte mot ett yrkesförsvar, snarare mot ett "kontraktsförsvar" med höga krav på professionalism. Ingen blir soldat på livstid. Inte ens officersyrket skall med nödvändighet vara en karriär för hela yrkeslivet.

För att utveckla värnpliktssystemet bör vi slå vakt om den obligatoriska mönstringen, och jag skulle gärna se att mönstringen utvidgades till att omfatta både män och kvinnor.

Vi kommer med nuvarande system att behöva utbilda ungefär 8 500 soldater varje år för att bemanna försvarsbe-

slutets insatsorganisation. Inriktningen mot en höjd internationell ambition förutsätter att vi kan motivera en stor del av soldaterna i varje årskull att anmäla sig för fortsatt tjänst i insatsförsvaret. Det innebär ofrånkomligen att den framtida soldatutbildningen måste bygga på stark motivation hos individen. Det blir därmed snarare frivillighet än plikt som kommer att ligga till grund för rekrytering.

Jämsides med den ökade frivilligheten så är det dock viktigt att behålla pliktinstrumentet av två skäl:

För det första måste vi för att leva upp till de mål som riksdagen satt upp kunna rekrytera duktiga och motiverade soldater. Därför är det nödvändigt att alla – helst både män och kvinnor – ges möjlighet att ordentligt sätta sig in i de utbildningar och karriärvägar som Försvarsmakten har att erbjuda. Det kan vi åstadkomma genom en fortsatt obligatorisk mönstring med ökad satsning på information till varje årskull.

För det andra bör vi bibehålla pliktlagstiftningen som en gardering om det svenska folket i framtiden skulle finna att vi behöver rekrytera fler än vad som är möjligt på frivillig väg. Det skulle kunna bli fallet om den internationella situationen motiverar en kraftig förstärkning av försvaret.

Övergången till en förändrad soldatutbildning sker

under 2006. Nu kommer alla soldater att genomföra två terminers utbildning med möjlighet till en tredje, frivillig termin med kontraktering för internationell tjänstgöring.

Framöver är avsikten att insatsorganisationens grupper, plutoner och kompanier skall hållas samman hela vägen från grundutbildning till insats. Detta leder till en förändrad soldatroll. En uppdelning mellan fast anställd personal och värnpliktiga blir allt mer missriktad. Den nya soldatrollen är alltså en direkt följd av att vi skapar ett insatsför-svar med frivillig kontraktsanställning som en central del.

Jag hoppas att dessa förändringar påverkar även det traditionella frivilligförsvaret. Frivilligorganisationernas engagemang och kompetens kan utnyttjas bättre också som rekryteringsbas för våra internationella missioner. Det rikstäckande hemvärnet kommer därtill i insatsförsvaret att vara basen för vår snabbt gripbara nationella förmåga.



Har vi blivit systemets fångar?

Dagens officerskår har en struktur som inte svarar mot insatsorganisationens behov. Vi är för många bakom skrivborden och för få på trupp. Framöver behövs inte lika många officerare i stabstjänst. Vi behöver fler befäl och specialister som först utbildar sina soldater, bygger upp insatsförband och sedan själv ingår i förbanden som ledare och soldater.

Vi har varit alldeles för tröga när det gäller att anpassa officersutbildningssystemet till nya krav. Det är uppenbart att officersyrket inte skall vara en livstidskarriär för alla i framtiden. Vi måste se till så att vår militära personal under ordnade former ges möjlighet att växla karriär i halvtid.

För att ett sådant system skall bli bra måste Försvarsmakten vara en attraktiv arbetsgivare. Vi skall erbjuda så intressanta arbetsuppgifter att vi lockar unga män och kvinnor till soldatutbildning, fortsatt kontrakterad militärtjänst, internationell tjänstgöring och officersutbildning. Vi skall dessutom ge vår personal sådana erfarenhe-

ter att en militär, när han eller hon vill gå över till en civil karriär, är en eftertraktad person på arbetsmarknaden. Försvarsmakten skall inte med nödvändighet uppfattas som den enda tänkbara arbetsgivaren – och detta gäller på alla nivåer.

Vi är på god väg att skapa de verktyg som krävs. Ett nytt personalförsörjningssystem enligt dessa principer är på gång.

Mycket av diskussionen om vårt kommande system för rekrytering och utbildning av officerare har handlat om metoder för utslussning, det vill säga hur vi skall se till att militär personal mitt i yrkeslivet ges en möjlighet till fortsatt civil karriär.

Det är naturligt att vi har haft det förhållningssättet med tanke på att vi utgått från en neddragningsfas som skapat obalanser. Jag vill att vi ägnar tid och eftertanke även åt det omvända behovet, nämligen inslussning och "värvning" av kompetent personal.

Officersyrket har under lång tid varit en livslång och sluten yrkesbana. Officersaspiranten gör sin värnplikt, utbildas vidare och anställs som officer i 20-årsåldern. Sedan är karriären utstakad med möjlighet till fortsatta skolor och planerad tjänstgöring på trupp och staber.



Befordringsgången och tjänstgöringscyklerna har knappt premierat den som vågat sig på en paus från militärlivet och skaffat sig andra erfarenheter. Vi har skapat något som skulle kunna liknas vid ett skråväsende, ett system som inte alltid lönar den som aktivt söker ny kompetens utanför den egna yrkeskåren. Risken är att det leder till en introvert syn på vad som är som meriterande.

Låt mig ta ett exempel. En man eller kvinna avslutar sin officersutbildning och tjänstgör sedan en period på trupp. Därefter väljer officeren att skaffa sig en kvalificerad civil utbildning. Han eller hon varvar skolan med militärtjänst i utlandsstyrkan, både på stab och trupp. Utöver detta blir det också några månader som instruktör på hemförbandet. Hur ser vi på en sådan officer? Är det en officer som vi gärna vill se mer av i våra led?

Finns sådana officerare? Ja, ganska många, men de är i allmänhet reservofficerare. Vi har ibland varit blinda för den vilja och kompetens som finns i våra egna led därför att de stått utanför skrået. Jag ser ett stort behov av ett mer anpassat system som tillåter fler vägar både till och från tjänstgöring i Försvarsmakten. Den faktiska dugligheten måste styra meritvärderingen, inte våra invanda synsätt på kompetens och funktion.

Vi måste få upp konkurrenstrycket – och attrahera de bästa! Vårt mål skall vara att officerare på alla nivåer kan möta konkurrensen såväl inifrån organisationen som från arbetsmarknaden i övrigt.

För individens del skulle en mer fördomsfri värdering av kompetensen innebära att all relevant erfarenhet blir bränsle för karriären och inte en broms. Jag är säker på att Försvarsmakten som helhet skulle prestera mer med ett annat, öppnare och mer flexibelt synsätt på kompetens och tjänstgöring.

Det skall vara en merit att ha tjänstgjort i Försvarsmakten. Det skall vara ett extra plus att ha fått soldatutbildning. Meritvärdet skall inte i första hand bestå av formella utbildningsintyg i akademiska ämnen eller praktiska färdigheter, utan bygga på en uppfattning om att militär-tjänsten i sig skapar värdefulla förmågor – ansvar, ledarskap, erfarenhet av att arbeta i grupp, självkänedom.

Här finns mycket att göra. Jag välkomnar alla goda idéer. Kamratföreningarna för Fallskärmsjägarskolan, Kustjägarna och Tolkskolan bygger ett spännande pilotprojekt. Det viktiga är att en väl vitsordad tjänstgöring i Försvarsmakten blir en entrébiljett till ett bra jobb.

Frågan i kapitelrubriken handlar bland annat om hur det

kan komma sig att vi i dag har fler anställda yrkesofficerare än soldater i grundutbildning per åldersklass. Är det rätt?

Vi har i dag nästan lika många officerare på nivån för bataljonschefsbefattning som vi hade när krigsorganisationen bestod av mer än 1 000 bataljoner. Vi har inte ont om högre officerare. Troligen har vi aldrig tidigare haft en så välutbildad officerskår som i dag. Ändå är det brist på villig och kompetent personal till ledande befattningar i internationella insatser. Det här måste vi förändra – nu. Internationell erfarenhet är ett nödvändigt element i varje officerskarriär.

Flertalet av dagens högre militära chefer är liksom jag i hög grad barn av det kalla krigets försvarsmakt. Detta förhållande ändras nu snabbt och tjänstgöring i krävande internationella befattningar skall vara en avgörande merit i varje officers CV.

Vad är det som sitter i väggarna?

Många har talat om de attityder och värderingar som "sitter i väggarna" i Försvarsmakten. Vad är det som finns där och som inte syns? Vilka gemensamma värden har vuxit fast under årens lopp?

Dessa frågor berör oss alla och vi har nu för första gången en samlad bild av läget. Vi har genomfört en vetenskaplig undersökning av vilka värderingar som präglar Försvarsmaktens anställda. Det är en undersökning som Försvarsmakten gjort tillsammans med de fackliga organisationerna Försvarsförbundet, Officersförbundet, Saco och Seko. Den ger en bra grund för det fortsatta arbetet.

En gemensam värdegrund med rätt fokus på uppgiften är av stor betydelse för att vi skall kunna lösa de uppgifter vi har framför oss. Det nya insatsförsvaret byggs av oss alla tillsammans. Därför krävs engagemang och vilja i hela organisationen.

Vi kan göra planer, genomföra utbildningar, sätta upp förband, ställa beredskapskrav, skapa grundorganisatio-

ner. I slutänden handlar det ändå om oss själva. Hur tänker vi? Vad står vi för? Vilken är vår kultur?

Det nya insatsförsvaret bygger på engagemang och frivillighet. Det förutsätter en organisation präglad av öppenhet, ömsesidig respekt mellan all personal och ansvarstagande gentemot Försvarsmaktens uppgifter.

När vi nu utvecklar värnpliktsutbildningssystemet är ledarskap och respekt nyckelfrågor. Frivilligheten och de höga kraven på resultat och ansvarstagande ställer stora krav.

Därför är det så viktigt att vi börjar med oss själva. Alla i laget måste spela samma spel. Vi måste ta itu med sådant som "sitter i väggarna" och som hindrar oss från att vara effektiva.

Vad är det som "sitter i väggarna"? Jag vet det. Du vet det säkert också. Det är mycket av yrkesstolthet och positiva traditioner, men det handlar också om invanda rutiner och hierarkier som leder till tröghet och onödig byråkrati. Det handlar tyvärr också ibland om fördomar och dålig kontakt mellan officerare och civilanställda, mellan män och kvinnor, mellan fast anställd personal och soldater under grundutbildning.

Jag har pekat på tre nyckelord som måste känneteckna

vårt förhållningssätt till varandra och till vår uppgift:

- Öppenhet.
- Resultat.
- Ansvar.

Vi skall hela tiden ha våra uppgifter och vår förmåga som ledstjärna. Vad är det vi ska åstadkomma? Hur är mina dagliga arbetsuppgifter kopplade till det som Försvarsmakten skall leverera till svenska folket? Vi måste vara lojala mot uppdraget och bli mer effektiva.

Det goda ledarskapet skall vara ett signum för oss i Försvarsmakten. Frågor om ledarskap hänger tätt samman med respekt för individen och människovärdet. Kränkningar och trakasserier blottlägger bristande ledarskap och dålig kamrattanda. Ledarskapet inom Försvarsmakten är avgörande för att skapa en arbetsmiljö som främjar jämställdhet och mångfald och där alla ges samma utvecklingsmöjligheter och bemötande.

Det får inte råda något som helst tvivel om vilka attityder och demokratiska värden som alla svenska myndigheter skall präglas av. Arbetet med att motverka och förebygga alla former av diskriminering måste drivas med full kraft.

Att trakasserier och bristande respekt förekommer överallt i samhället är ingen ursäkt för oss! Vi skall vara bättre! Försvarsmakten skall vara en föregångsorganisation. Våra ut-



gångspunkter är självklara: alla människors lika värde och rättigheter, respekt för individen, det goda ledarskapet.

Jag vill understryka att de allra flesta officerare, civilanställda och soldater under grundutbildning har ett gott uppträdande och visar respekt för sina kamrater.

Låt oss hjälpas åt att lyfta fram det goda ledarskapet präglat av respekt för individen. Försvarsmakten har till uppgift att försvara demokrati och mänskliga rättigheter. Vi skall självklart slå vakt om dessa grundläggande värderingar i alla faser av vårt arbete.

Vad väntar bortom krönet?

Den insatsorganisation vi nu siktar mot är liten. Kommer den att räcka till? Det är en bra fråga.

Det behövs ingen djuplodande analys för att inse att vi inte kan gå längre i reduceringen av insatsförbanden. De är nu så få att ytterligare reduceringar inte är möjliga utan att vi avvecklar hela funktioner eller förmågor. Fortsatt reduktion skulle tveklöst innebära att vi inte längre kan upprätthålla dagens allsidighet. Nivån är redan nu så låg att det finns allvarliga frågetecken kring den långsiktiga hållbarheten eftersom den alltjämt bygger på ett arv, materiellt och kompetensmässigt, från en tidigare större organisation.

Det gäller emellertid att utgå från de ekonomiska realiteterna. Vi har att hantera en kostnadsutveckling som innebär att både löner och materiel inom försvarssektorn varje år ökar uttryckt i fast penningvärde. En ökad satsning på insatser innebär att driftsidan i budgeten ökar.

Metoden som hittills använts för att anpassa Försvarsmakten till gällande budget, att skära i insatsorganisationen,

är inte längre användbar. Det handlar nu om att finna nya former för att bibehålla och utveckla förmåga. Det finns ett antal olika sätt. Ett sätt skulle givetvis kunna vara att öka försvarsanslaget.

Inom en oförändrad ekonomisk ram finns olika tänkbara spår. Ett är ökad effektivitet i produktionen av förbanden, det vill säga mer förmåga för pengarna. Ett annat är att reducera den nationella ambitionsnivån, det vill säga att avsäga oss vissa typer av förmågor alternativt acceptera en lägre kvalitetsnivå på förbanden. Ett tredje slutligen är att på olika sätt öka samarbetet med andra länder och på det sättet kompensera för nationell otillräcklighet.

Effektivisering är en viktig del av den pågående försvarsreformen. Vi släpar fortfarande på för mycket av den struktur som byggts upp för att på ett bra sätt försörja det stora invasionsförsvaret, personellt och materiellt. Den reformering av soldatutbildningen och officerssystemet som vi nu står mitt i har just som ett viktigt mål att ge mer insatsförmåga för de pengar vi anslår till försvaret. Det arbetet går vidare, men det brådskar att på motsvarande sätt anpassa andra delar av det samlade strukturen till insatsförsvarets behov och ekonomiska realiteter. Det säger sig självt att den påbörjade anpassningen av hela materielförsörjningen är

nödvändig för att möta de radikalt förändrade förutsättningar som nu gäller.

Det är dessa uppgifter som Försvarsförvaltningsutredningen har behandlat. Det är viktigt att utredningens förslag nu kan omsättas i handling på ett sätt som ökar effektiviteten.

Det blir allt mer nödvändigt att tillvarata möjligheterna som finns i ökat internationellt samarbete och rollspecialisering. Mest näraliggande är att utöka samarbetet med utvalda länder inom utbildning, övningar och materielförsörjning. Det är en fråga om rationalitet.

Samarbetet kan då innebära att olika länder har huvudansvar för olika delar ungefär på det sätt som hittills varit fallet inom ramen för det nordiska FN-samarbetet, men att alla länder bibehåller egen förmåga inom de berörda områdena.

Ett ytterligare steg är att också utveckla samarbetet på det operativa planet. Det skulle till exempel kunna handla om fredstida minröjningssamarbete eller gemensam fredstida övervakning i luften, respektive på och under havsytan.

Ett utvecklat samarbete skulle också kunna innebära att länder specialiserar sig på olika förmågor. Det är mer komplicerat, men bör vara fullt tänkbart när det handlar om sådana förmågor som behövs vid internationella insatser.



Det kan till exempel gälla strategiska transporter och logistik i övrigt.

Även olikheter kan bädda för samarbetsmöjligheter. I synnerhet i de internationella uppgifterna kan olikheter innebära att vi kompletterar varandra.

Vi har redan i dag både bilateralt och flernationellt ett betydande samarbete, som utan tvekan skulle kunna breddas och fördjupas avsevärt. De hinder som tidigare fanns genom att det svenska försvaret opererade utifrån nationella koncept och procedurer är nu borta.

Vårt interoperabilitetsprogram omfattar hela Försvarmakten. Sverige är enligt de betyg vi genomgående får i internationella övningar i dag mer Nato-interoperabelt än många Nato-länder. Att vi utnyttjar olika materielsystem är naturligtvis i vissa avseenden begränsande, men erfarenheterna från till exempel de senaste årens flygövningar visar att skillnaderna i dag betyder långt mindre än tidigare.

Inte minst är det viktigt att ha med samarbetsdimensionen i de omstruktureringsbeslut som vi nu står inför. Det gäller inte minst försvarsforskning, materielförsörjning och försvarsindustri. Hur långt detta räcker kan vi inte avgöra i dag.

Den internationella utvecklingen kommer ständigt att ställa oss inför förändrade förutsättningar och nya utmaningar. Vi blir alltmer en del i ett alleuropeiskt och transatlantiskt säkerhetssamarbete med global räckvidd. Det är en utveckling som leder mot en försvarsstruktur som alltmer liknar övriga europeiska länders.

Utrymmet för en rent nationell försvarspolitik blir allt snävare. Det innebär inte att de nationella vägvalen blir mindre viktiga. Att utforma en försvarsmakt som effektivt kan stödja svenska säkerhetsintressen i en alltmer globaliserad värld är vår stora utmaning.



Vi måste ha förmåga – här och nu!

I den här boken diskuterar överbefälhavaren, general Håkan Syrén, vad som krävs för att förverkliga det insatsförsvar som statsmakterna har beställt. Boken är en fristående fortsättning på "Vägen framåt – en liten bok om en stor förändring", som skrevs inför riksdagens försvarsbeslut 2004.

ÖB betonar behovet av att åstadkomma resultat redan i dag.

"Uppfattas vi inte som trovärdiga i dag, så får vi heller ingen styrfart mot framtiden, även om vi har aldrig så bra långsiktiga mål. Därför skall vi säkerställa effektiv insatsförmåga här och nu", skriver ÖB.

ÖB vänder sig till Försvarsmaktens personal i vid mening: officerare, civila, värnpliktiga, personal i utlandsstyrkan och andra kontraktsanställda soldater, hemvärn och frivilliga.



FÖRSVARSMAKTEN

