



FORSVARSKOMMANDOEN

ANALYSE AF LØSNINGSFORSLAG TIL EN ORGANISATORISK SAMLING AF FORSVARETS OFFICERSSKOLER

København marts 2012



Resume

Analysen tager udgangspunkt i, at den nuværende elevproduktion fortsat udgør grundlaget, idet det bemærkes, at udfaldet af øvrige igangværende analyser og implementering af en ny HR strategi kan have indvirkning på det grundlag, analysen bygger på.

Analysen opstiller følgende løsningsforslag:

- En ren organisatorisk samling, hvor skolerne forbliver, hvor de er i dag.
- En organisatorisk og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.
- En organisatorisk og delvis fysisk samling, hvor Hærens Officersskole og Forsvarsakademiet samles på Svanemøllens Kaserne, og de to øvrige officersskoler forbliver hvor de er.

Analysen konkluderer, at en organisatorisk sammenlægning ikke vil medføre forringelser af uddannelserne. Derimod vurderes en organisatorisk sammenlægning at ville medføre mulighed for en styrkelse af det faglige niveau på uddannelserne. Hvis en organisatorisk sammenlægning kombineres med en fysisk sammenlægning, vil der kunne opnås besparelser på både etablisements- og driftsudgifter. Der er ikke afdækket afgørende forhold, der taler imod en sammenlægning af skolerne.

Analysen peger desuden på, at der ikke er væsentlige fordele ved at ændre den geografiske placering i Københavnsområdet til et andet sted i landet. Det nuværende etablisement på Frederiksberg Slot og Nyholm findes ikke egnede til en ny sammenlagt skole. Med den nuværende elevproduktion anses det for mindre realistisk at kunne leje et egnet etablisement. På den baggrund indgår en lejeløsning ikke som et løsningsforslag.

Idet den nuværende elevproduktion udgør grundlaget for analysen, udgør etablisementsudgifter det område, hvor den største del af eventuelle effektiviseringsgevinster kan findes. Etablisementsområdet er samtidig det område, hvor de største risici ligger. Dette skyldes, at der vil være betydelige udgifter til nybyggeri og udestående vedligeholdelsesarbejder mv. Disse udgifter er i væsentligt omfang forudsat inddækket gennem afhændelse af overskydende etablisement. Det forventede provenu ved afhændelse af etablisement er også behæftet med usikkerhed. Hvis disse forudsætninger ændrer sig, så vil det økonomiske grundlag, anbefalingen hviler på, også ændres.

De opstillede løsningsmodeller er endvidere analyseret i forhold til f.eks. tidsperspektivet, faglig synergi, evt. strukturelle og driftsmæssige konsekvenser, interne og eksterne afhængigheder samt værnssælles kontra værnsspecifikke aspekter. Det er dog de økonomiske aspekter, der er vægtet i forhold til valg af løsning og anbefaling.

En ren organisatorisk sammenlægning medfører ikke umiddelbart en driftsoptimering og indeholder endvidere en fortsat økonomisk usikkerhed, idet udgifter til byggeprojekt og de nuværende udestående bygningsmæssige vedligeholdelsesarbejder ved Frederiksberg Slot på op til ca. 93 mio. kr. skal afholdes på et tidspunkt. En organisatorisk sammenlægning vurderes dog at give øgede muligheder for styrkelse af de værnssælles og personelstrategiske aspekter, samt bedre mulighed for udnyttelse af forskning på tværs af uddannelserne. Modellen vil kunne implementeres i 2013.

En fysisk samling forventes at give et driftsoptimeringspotentiale på op til 31 mio. kr. årligt i forhold til de ca. 168 mio. kr., der bruges nu. Dette svarer til ca. 18 %, når den er fuldt implementeret.

De økonomiske beregninger ved en fysisk samling på Svanemøllens Kaserne omfatter bl.a. investering i nybyggeri på op til 289 mio. kr., et forventet provenu fra undladelse af byggeprojekt på Frederiksberg Slot på op til 59 mio. kr. og salg af overskydende etablisement på i alt op til 167 mio. kr. En fysisk samling kan være implementeret fra medio 2017, og vil kun i mindre grad påvirke den nuværende forligsøkonomi (udgift på ca. 30 mio. kr. i projekteringsfasen). Indregnes optimeringspotentialet, vurderes investeringerne i bedste fald at kunne tilbagebetales indenfor 5-6 år. Om end Jonstruplejren kunne have været anvendt til en samling af skolerne, anbefales denne løsning ikke. Dette skyldes bl.a. et større nettofinansieringsbehov.

En organisatorisk og delvis fysisk samling af Forsvarsakademiet og Hærens Officersskole giver et potentiale for driftsoptimering på etablisement på op til 8 mio. kr., når den er fuldt implementeret. De økonomiske beregninger for en delvis fysisk samling omfatter bl.a. investering i nybyggeri på op til 172 mio. kr., et forventet provenu fra undladelse af byggeprojekt på Frederiksberg Slot på op til 59 mio. kr. og salg af overskydende etablisement på op til 101 mio. kr. En delvis fysisk sammenlægning kan være implementeret fra primo 2017, og vil kun i mindre grad påvirke den nuværende forligsøkonomi (udgift på op til ca. 30 mio. kr. i projekteringsfasen). Investeringen vurderes i bedste fald at give et mindre provenu, når salg af overskydende etablisement er gennemført. En delvis fysisk samling vurderes at udnytte de øgede muligheder for værnssælles aspekter, synergi og forskning i et vist omfang. Der er dog en risiko for, at de decentralt placerede skoler (Søværnets Officersskole og Flyvevåbnets Officersskole) ikke får samme udbytte af den delvise fysiske samling som de to sammenlagte skoler.

Anbefalinger:

Såfremt valget af organisatorisk og fysisk sammenlægning skulle ske på baggrund af den nuværende elevproduktion, findes det ud fra et økonomisk perspektiv mest hensigtsmæssigt at samplacere skolerne på Svanemøllens Kaserne, idet den nuværende bygningsmasse og arealstørrelse giver de bedste muligheder for at etablere en ny sammenlagt skole. Denne løsning indebærer imidlertid en økonomisk risiko i form af investeringer i nybyggeri og salg af overskydende etablisement, men giver den bedste driftsoptimering på lang sigt (op til 31 mio. kr. årligt).

Arbejdet med analysen har afdækket, at der findes meget forskellige opfattelser af henholdsvis værdien af at styrke eller bevare den værnsspecifikke uddannelse, eller af værdien af at styrke de værnssælles aspekter. En eventuelt sammenlagt skole rummer fortsat mulighed for at vælge mellem begge aspekter, afhængig af hvad der tillægges størst prioritet.

Afslutningsvist anbefales, at en beslutning om samling af forswarets officersskoler og Forsvarsakademiet ikke tages nu, men afventer udfaldet af de igangværende analyser, implementeringen af en ny HR strategi og udmøntningen af de forventede besparelser på forswarets bevillinger.

Anbefalingen skyldes forventningen om, at de igangværende analyser og implementeringen af den nye HR strategi vil kunne skabe usikkerhed i relation til bl.a. arealbehov. Således vil en planlagt omlægning af officersuddannelserne kunne medføre, at en samlet skole ville kunne placeres på et af de nuværende etablissementer eller andre etablissementer, der måtte komme i spil som følge af blandt andet etablissementsanalysen.

Omvendt vil anbefalede ændringer i løn- og ansættelsesvilkår kunne medføre, at personaleomsætningen blandt officerer på sigt vil være på niveau med det øvrige samfund, hvor personaleomsætningen er 3-4 gange højere end i forsvaret. Dette kunne medføre, at arealbehovet i forhold til i dag fordobles.

Alternativt anbefales det, at en beslutning på nuværende tidspunkt begrænses til, hvorvidt skolerne skal samles. Valg af etablisement bør under alle omstændigheder ikke træffes, før et nyt grundlag er kendt. Et valg af etablisement nu vurderes at medføre en betydelig risiko for fejlinvesteringer og mindre rentabel drift i fremtiden.

Indholdsfortegnelse

KAPITEL 1. INDLEDNING	9
1.1. Baggrund.....	9
1.2. Formål og opgaveanalyse.....	9
1.3. Arbejdets organisering.....	11
1.4. Analysemetode og model.....	12
KAPITEL 2. BESKRIVELSE AF OFFICERSUDDANNELSERNE OG DET NUVÆRENDE SAMARBEJDE MELLEM FORSVARSAKADEMIET OG OFFICERSSKOLERNE	14
2.1. Formål med officersuddannelsessystemet.....	14
2.1.1. Niveau, struktur og omfang.....	14
2.1.2. Sammenhæng med det almene uddannelsessystem.....	16
2.1.3 Skitse over sammenhæng mellem de militære funktionsniveauer, officersuddannelsessystemet og det almene uddannelsessystem.....	17
2.1.4. Udviklingstendenser.....	17
2.1.5 Ansvar for officersuddannelsessystemet og de enkelte uddannelser.....	18
2.1.6. Indhold og overordnet samarbejde.....	18
2.1.7 Øvrigt samarbejde mellem officersskolerne og Forsvarsakademiet.....	19
2.1.8 Kvalitetssikring.....	19
2.1.9 Akkreditering.....	19
2.1.10. Meritering.....	21
2.1.11. Sammenfatning.....	21
2.2. Hærens officersskole.....	22
2.2.1. Opgave.....	22
2.2.2. Uddannelser.....	22
2.2.3. Struktur.....	23
2.2.4. Produktion og ressourcer.....	23
2.2.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.....	24
2.2.6. Afhængighed.....	24
2.2.7. Betydning af værns tilhørsforhold vs. værnsfælles kultur.....	24
2.3. Søværnets officersskole.....	25
2.3.1. Opgave.....	25
2.3.2. Uddannelser.....	25
2.3.3. Struktur.....	26
2.3.4. Produktion og ressourcer.....	26

2.3.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.	27
2.3.6. Afhængighed.	27
2.3.7. Betydning af værns tilhørstilhørsforhold vs værnfælles kultur.....	27
2.4. Flyvevåbnets officersskole.	29
2.4.1. Opgave.	29
2.4.2. Uddannelser.	29
2.4.3. Struktur.	29
2.4.4. Produktion og ressourcer.....	30
2.4.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.	30
2.4.6. Afhængigheder.	30
2.4.7. Betydning af værns tilhørsforhold vs. Værnsfælles kultur.....	31
2.5. Forsvarsakademiet.....	32
2.5.1. Opgave.	32
2.5.2. Uddannelser.	32
2.5.3. Struktur.	32
2.5.4. Produktion og ressourcer.....	32
2.5.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.	33
2.5.6. Afhængighed.	33
2.6 Samlede ressourceanvendelse på den nuværende model.	34
2.6.1. Produktionsmål (2014).....	34
2.6.2. Ressourcer.	34
KAPITEL 3. OPSTILLING AF MULIGE LØSNINGER.....	35
3.1. Analyse af variable for opstilling af løsningsforslag.....	35
3.1.1. Organisatorisk tilhørsforhold.....	35
3.1.2. De væsentlige forhold relateret til fysisk hel eller delvis samling.	36
3.1.3. Afhængighed af nærområdet.....	37
3.1.4. Geografisk placering.....	37
3.1.5. Mulighed for samling i eksisterende faciliteter på egne etablissementer, i lejemål eller i nybyggeri.	39
3.1.6. Udnyttelsesgrad af de nuværende etablissementer og muligheder for udvidelse på det enkelte etablissement.	40
3.1.7. Mulighed for afhændelse af nuværende etablissementer, herunder evt. provenu ved et salg og/eller sparede udgifter til bygge- og anlægsprojekter.....	42
3.1.8. Sammenfatning vedrørende dimensionerende forhold for opstilling af løsningsforslag.....	42
3.2. Løsningsforslag 1: Organisatorisk samling af skolerne.	43

3.3. Løsningsforslag 2: Organisatorisk og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.....	44
3.4. Løsningsforslag 3: Organisatorisk samling og delvis fysisk samling i eksisterende etablissemeter.....	46
KAPITEL 4. ANALYSE AF DE OPSTILLEDE LØSNINGSMULIGHEDER.....	49
4.1. Parametre for analyse af de opstillede løsningsforslag.....	49
4.2. Analyse af etablissemetersmæssige forhold.....	49
4.2.1. Organisatorisk samling.....	49
4.2.2. Organisatorisk og fysisk samling.....	50
4.2.3. Organisatorisk og delvis fysisk samling.....	54
4.2.4. Konklusion vedrørende analyse af etablissemetersmæssige forhold.....	56
4.3. Analyse af tidsmæssige konsekvenser.....	58
4.3.1. Organisatorisk samling.....	58
4.3.2. Organisatorisk og fysisk samling.....	58
4.3.3. Organisatorisk og delvis fysisk samling.....	59
4.3.4. Konklusion vedrørende analyse af tidsmæssige konsekvenser.....	59
4.4. Analyse af forventet faglig synergi.....	60
4.4.1 Videngrundlag og forskning.....	60
4.4.2 Anvendelse af videngrundlag og forskning.....	60
4.4.3. Størrelse og homogenitet.....	60
4.4.4. Mulighed for nye undervisningsformer.....	61
4.4.5. Styling, herunder sektoren i forhold til omverdenen.....	61
4.4.6. Fleksibilitet og omstilling.....	61
4.4.7. Synergistigen.....	61
4.4.8. Generelle udfordringer.....	61
4.4.9. Konklusion vedrørende analyse af faglig synergi.....	62
4.5. Analyse af strukturelle og driftsmæssige konsekvenser.....	63
4.5.1. Analyse af mulighed for strukturelle besparelser.....	63
4.5.2. Analyse af mulighed for besparelser på variable ydelser og øvrig drift.....	64
4.5.3. Konklusion vedrørende analyse af strukturelle og driftsmæssige konsekvenser.....	64
4.6. Analyse af afhængighed og øvrige forhold.....	65
4.6.1. Analyse af en ren organisatorisk samling af skolerne.....	65
4.6.2. Analyse af organisatorisk samling og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.....	66
4.6.3. Analyse af organisatorisk samling og delvis samling i eksisterende etablissemeter.....	67

4.6.4. Konklusion vedrørende analyse af afhængighed.....	68
4.7. Analyse af værnstilknytning kontra værnsfælles aspekter.....	69
4.7.1 Organisatoriske tilhørsforhold.....	69
4.7.2. Øvrige forhold.	70
4.7.3. Konklusion vedrørende analyse af værnstilknytning kontra værnsfælles aspekter.....	70
4.8. Konklusion på baggrund af de gennemførte delanalyser af de tre overordnede løsningsforslag.	71
4.8.1. Fælles for de tre løsningsforslag.	71
4.8.2. En ren organisatorisk samling.	72
4.8.3. En organisatorisk og fysisk samling.	72
4.8.4. En organisatorisk og delvis fysisk samling.	74
KAPITEL 5. ANBEFALING I FORHOLD TIL DE ENKELTE LØSNINGSFORSLAG	76
5.1. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk samling.	76
5.2. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk og fysisk samling	77
5.3. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk og delvis fysisk samling.	78
5.4. Anbefalinger vedrørende sammenhæng med øvrige igangværende arbejder	78

Bilag:

1. Synergi indenfor uddannelsesområdet
2. Likviditetsforløb ved en organisatorisk og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne

KAPITEL 1. INDLEDNING

Kapitlet beskriver baggrunden og rammerne for rapportens udarbejdelse, samt hvordan analysen er gennemført.

1.1. Baggrund.

Af Forsvarsministeriets direktiv af 25. januar 2011 fremgår:

"På baggrund af teksten i forsvarsforliget 2010-2014 samt Forsvarsministeriets implementeringsdirektiv skal Forsvarskommandoen gennemføre en analyse med henblik på at af-dække løsningsforslag til en organisatorisk samling af forsvarets officersskoler, eksempelvis under Forsvarsakademiet.

Analysen skal endvidere indeholde en overordnet tidsplan og ressourceforbrug for hver af de opstillede løsningsforslag."

Det fremgår endvidere af Forsvarskommissionens beretning vedrørende det værnssfælles område:

*"Som følge af indeværende forlig er hovedparten af forsvarets støttestruktur gjort værnssfælles og centraliseret. Dette har som tidligere beskrevet blandt andet muliggjort, at opgaveløsningen har kunne effektiviseres, og ressourcer dermed kunne overføres til den operative struktur. Forsvarskommissionen finder, at forsvaret bør fortsætte denne udvikling, dels i støttestrukturen, hvor evt. yderligere muligheder for hensigtsmæssige værnssfælles løsninger bør følges, dels i den operative struktur, hvor værnssfælles opgaveløsning bør implementeres, hvor det ud fra en samlet vurdering findes hensigtsmæssigt og effektivt."*¹

Endvidere fremgår det af samme beretning vedrørende forsvarets skolestruktur:

*"Forsvarskommissionen finder, at det – med henblik på at styrke mulighederne for yderligere inddragelse af værnssfælles aspekter i officersuddannelserne – på kort sigt bør undersøges, om samarbejdet mellem de tre nuværende officersskoler kan integreres yderligere, eller om skolerne evt. kan samles – f.eks. under Forsvarsakademiet."*²

1.2. Formål og opgaveanalyse.

På baggrund af direktivet fra Forsvarsministeriet har Forsvarskommandoen i april 2011 udarbejdet kommissorium³ for opgavens løsning.

Formålet med analysen er at opstille løsningsmuligheder og efterfølgende analysere disse, herunder afklare de økonomiske konsekvenser. Der skal som minimum opstilles en løsningsmodel baseret på organisatorisk samling under anvendelse af officersskolernes nuværende faciliteter og en løsningsmodel, hvor en organisatorisk samling kombineres med en geografisk samling.

Opgaveanalyse.

En analyse af en samling af officersskolerne kan principielt foretages:

- Med fokus på mulige besparelser som følge af driftsoptimering på personel, materiel, etablisement og informatik, eller
- Med fokus på uddannelsernes planlægning, tilrettelæggelse, gennemførelse og kontrol.

¹ Hovedbind kapitel 7 side 288.

² Hovedbind kapitel 7 side 312.

³ Kommissorium for analyse vedr. organisatorisk samling af forsvarets officersskoler af 2011-04-12

Da det af direktivet fremgår, at analysen skal foretages med udgangspunkt i de nuværende opgaver og den nuværende produktion, peger det på et fokus mod mulige driftsoptimeringer med uddannelsernes indhold og opbygning som konstanter.

Det fremgår endvidere specifikt i Forsvarsministeriets forligsimplesmenteringsdirektiv af juni 2010⁴ "..., at der i overensstemmelse med forligsaftalen iværksættes eller er iværksat følgende analysearbejder, der kan få positiv betydning for forsvarets økonomi:.."

Med baggrund i dette har fokus for analysen været mulige driftsoptimeringer, mens de uddannelsesstrategiske styringsparametre, relevans, niveau, indhold og kvalitet⁵ holdes "konstant".

Med niveau, indhold og kvalitet som konstant menes her, at sammenhæng og progression i officersuddannelsen som beskrevet i Forsvarskommandobestemmelse 180-2, Bestemmelse for forsvarets linjeofficersuddannelser, og sammenhængen til den igangværende akkreditering af officersuddannelsen, ikke bringes i spil under analysen.

Det betyder omvendt ikke, at analysen ikke bør belyse konsekvenserne af en eventuel organisatorisk samling af skolerne i forhold til uddannelserne. Herunder hvilke konsekvenser en eventuel samling har for de værnsspecifikke krav til uddannelserne, og hvilke konsekvenser den har for Forsvarskommandoens (de værnssfælles) krav til uddannelserne. I tilslutning til dette bør uddannelsesfaglige synergibetragtninger inddrages i analysen.

En ændring af den nuværende løsning giver derfor kun mening, såfremt der kan peges på et provenu. Provenuet bør samtidigt stå i et acceptabelt forhold til den ændring og risiko, der følger af overgangen til en anden løsning.

Der ses i den forbindelse to væsentlige økonomiske risici ved en fysisk samling af officersskolerne. Det er dels udgifterne til de bygninger, skolerne skal samles i. Dels usikkerheden omkring provenuet ved et salg af de bygninger, skolerne befinder sig i nu.

Investeringen kommer med sikkerhed i starten af projektet, hvilket medfører krav om kapital til dette. En mulig driftsoptimering kan, med den dertil hørende usikkerhed, beregnes og indhentes, når projektet er gennemført.

Et provenu fra salg af overskydende bygninger er derimod usikkert. Usikkerheden ses både i forhold til prisen ved et salg, og om et salg overhovedet er muligt. Opstilling og analyse af løsningsmuligheder forholder sig til disse usikkerheder.

⁴ Forsvarsministeriets forligsimplesmenteringsdirektiv af juni 2010, pkt. 4. nederst på side 7.

⁵ Begreberne defineres på følgende måde.

Relevans: Uddannelsen er relevant for direkte anvendelse i erhverv eller profession, og der er behov for uddannelsen på arbejdsmarkedet og set i forhold til eksisterende uddannelser. (Danmarks Evalueringsinstituts akkrediteringsansøgningsskema p. 15)

Niveau: Uddannelsens mål for læringsudbytte er niveaumæssigt i overensstemmelse med den relevante gradstypebeskrivelse i den danske kvalifikationsramme for videregående uddannelse, og der er tilstrækkelig sammenhæng mellem disse overordnede mål for læringsudbytte og læringsmålene for uddannelsens elementer. (Danmarks Evalueringsinstituts akkrediteringsansøgningsskema p. 19)

Indhold: Summen af en uddannelses elementer/fag udgør uddannelsens indhold.

Kvalitet: Der vil blive arbejdet systematisk og løbende med at sikre og udvikle kvaliteten af udbuddets aktiviteter og resultater. (Danmarks Evalueringsinstituts akkrediteringsansøgningsskema p. 38).

Afgrænsning.

Analysen omfatter jævnfør opgaveanalysen ikke en analyse af uddannelsernes relevans, niveau, indhold, kvalitet og dermed heller ikke længde. Da antallet af elever på de enkelte skoler dikteres af strukturens behov, vil analysen heller ikke forholde sig til produktionsmålene.

Inddragelse af erfaringer fra andre lande og andre uddannelser.

Da lovgivning, politiske forhold, aftaler om forsvarets ordning med videre er forskellige fra land til land, ses det ikke at være rimeligt, at overføre en model for organisation af officersskoler direkte fra et land til et andet.

Derimod ses de erfaringer, som andre lande har identificeret i forbindelse med ændringer af deres organisering af officersuddannelsesområdet, samt det faktiske forløb af disse ændringer, at kunne bidrage med viden til opstilling og kvalificering af løsningsforslag til en fremtidig dansk organisation.

I den forbindelse er informationer og erfaringer indhentet fra Sverige og Finland. Valget af disse to lande skal ses i sammenhæng med, at de begge har valgt en løsning, hvor officersskoler og Forsvarsakademi i en eller anden grad er samlet i en organisatorisk enhed. Hertil kommer, at de nordiske lande normalt anses som sammenlignelige. Forespørgslen er gennemført i rammen af det nordiske forsvarssamarbejde NORDEFCO (Nordic Defence Cooperation).

Norge er ikke inddraget i arbejdet, da de i lighed med Danmark har en løsning, hvor skolerne er opdelt.

Erfaringer fra Danmarks to primære strategiske NATO partnere England og USA er ikke indhentet. Fravalget er sket, da det vurderes, at såvel organisatoriske som størrelsesmæssige forhold afviger så meget fra de danske, at erfaringer ikke er direkte overførbare. I forbindelse med analyse af faglig og strukturel synergi er oplysninger indhentet fra Politiets Uddannelsesafdeling og professionshøjskolen Metropol i København.

Produkt.

Arbejdsgruppens arbejde skal afleveres i form af en rapport, der dels beskriver det nuværende samarbejde mellem forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet, herunder det samlede officersuddannelsessystem, dels opstiller og analyserer løsningsmuligheder for en samling af forsvarets officersskoler.

Rapporten skal afsluttes med anbefalinger i forhold til de opstillede løsningsmuligheder.

1.3. Arbejdets organisering.

Til løsning af opgaven har der været nedsat en arbejdsgruppe.

Arbejdsgruppens sammensætning.

- Chefen for Forsvarskommandoens Personel- og organisationsstyringssektion (Formand)
- En repræsentant fra Hjemmeværnskommandoen
- En repræsentant fra Forsvarskommandoens Personelstrategiske afdeling
- En repræsentant fra Forsvarskommandoens Budget- og Controllingafdeling.

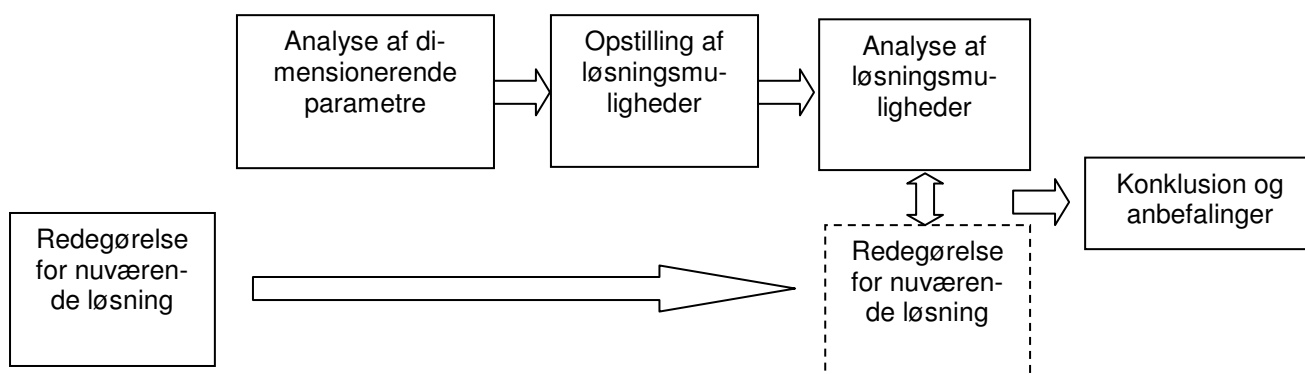
- En repræsentant fra Forsvarskommandoens Personel- og organisationsstyringssektion (Leder af sekretariatet)
- En repræsentant fra Hærens Operative Kommando
- En repræsentant fra Søværnets Operative Kommando
- En repræsentant fra Flyvertaktisk Kommando
- En repræsentant fra Forsvarets Personeltjeneste
- En repræsentant fra Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste
- En repræsentant fra Forsvarsakademiet
- En repræsentant fra Hærens Officersskole
- En repræsentant fra Søværnets Officersskole
- En repræsentant fra Flyvevåbnets Officersskole.

Som ad hoc medlemmer indgår følgende i arbejdsgruppen:

- En repræsentant fra Beredskabsstyrelsen
- En repræsentant fra Forsvarets Efterretningstjeneste (Forsvarets Efterretningstjeneste valgte ikke at deltage i analysen).

1.4. Analysemetode og model.

Analysen er gennemført ved indledningsvis at beskrive og analysere ressourceforbruget ved den nuværende løsning. Herefter er de dimensionerende faktorer for opstilling af løsningsmuligheder identificeret, analyseret og opsummeret til tre overordnede løsningsmuligheder. Løsningsmulighederne er herefter analyseret i forhold til de identificerede parametre og sammenlignet med den nuværende løsning. Analysen afsluttes med en anbefaling af de enkelte løsningsforslag.



I forbindelse med analysen har Økonomistaben i Forsvarsstaben i samarbejde med Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste foretaget analysen af omkostningerne ved

drift af de nuværende officersskoler og Forsvarsakademiet⁶. Skolerne og de operative kommandoer har været inddraget i dette arbejde.

Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste har på baggrund af skolernes behovsopgørelse⁷ analyseret og beregnet prisen på nybyggeri⁸ ved en eventuel fysisk samling af officersskolerne. Beregning af investeringer er foretaget som skønsmæssige beregninger, da der ikke foreligger et konkret projekt, før en beslutning om model for en evt. samling af officersskolerne er truffet.

Dokumentation.

Alle de til analysen udarbejdede notater findes som undersager til analysen (sag nummer 2011/001046) i Forsvarskommandoens koncernfælles elektroniske sags- og dokumenthåndterings system. Dokumentationen omfatter de notater Forsvarskommandoens fagstabe og underlagte myndigheder har udarbejdet som grundlag for de enkelte elementer i rapporten. Der henvises til notaterne via fodnoter i teksten.

⁶ Forsvarskommandoens Økonomistabs opgørelser af ressourceforbrug for hver skole af AUG 2011

⁷ Skolernes opgørelse af behov for etablerment af SEP 2011

⁸ Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste notatpakke af JAN 2012

KAPITEL 2. BESKRIVELSE AF OFFICERSUDDANNELSERNE OG DET NUVÆRENDE SAMARBEJDE MELLEM FORSVARSAKADEMIET OG OFFICERSSKOLERNE

Kapitlet er opbygget med en indledende beskrivelse af officersuddannelserne herunder rammerne for det nuværende samarbejde mellem officersskolerne og Forsvarsakademiet. Derefter følger en beskrivelse af de enkelte officersskoler og Forsvarsakademiet. Afslutningsvis beskrives den samlede ressourceanvendelse på den nuværende model. Redegørelsen beskriver den planlagte løsning i 2014 baseret på det kendte produktionsmål for hver enkelt skole og uddannelse.

2.1. Formål med officersuddannelsessystemet.

Det overordnede formål med officersuddannelsessystemet er at føde forsvarets personelstruktur med militære ledere og chefer (Hovedfunktionsniveauerne M3XX og M4XX), og kunne videre- og efteruddanne inden for officersgruppen. Den unikke situation, hvor forsvaret er eneste aftager af dimittenderne, giver mulighed for at definere kompetencebehov hos aftagerne og opfylde disse, stort set uden afvigelser i niveau og indhold. Et forhold mellem uddanner og aftager, der i samme omfang kun findes ved få andre uddannelser i Danmark (f.eks. politiet og sygeplejersker).

For at operationalisere dette er området blandt andet reguleret af Forsvarskommandobestemmelse 180-2, Bestemmelse for forsvarets linjeofficersuddannelser. Denne bestemmelse fastslår, at formålet med forsvarets linjeofficersuddannelser er at understøtte forsvarets mission:

”Ved at kæmpe og vinde fremmer forsvarets soldater en fredelig og demokratisk udvikling i verden og et sikkert samfund i Danmark”.

Linjeofficersuddannelserne skal understøtte forsvarets mission ved at dække behovet for officerer på rette funktionsniveau og med en relevant kompetenceprofil. I kompetenceprofilen lægges der særligt vægt på officerernes evne til at kunne planlægge, føre, lede, kontrollere og udvikle militære operationer og aktiviteter på relevant niveau. Kompetencerne relateres til såvel forsvaret af Danmark, som til operationer i forbindelse med internationale missioner, under forberedelserne til dette og under opstilling og uddannelse. Derudover dækker de forhold om forvaltning af personel, materiel og økonomi i en politisk styret statslig virksomhed for at understøtte forsvarets mission. Ligeledes skal officeren udvikles til at kunne arbejde både inden for og på tværs af værnene, med eksterne myndigheder samt nationale og internationale samarbejdspartnere i et omfang, der følger erfaring og niveau. Derudover skal uddannelserne opfylde en række professionsorienterede civile og militære kompetencer, der er rimeligt konstante i forhold til den militære leders og chefs profession.

2.1.1. Niveau, struktur og omfang.

Forsvarets linjeofficersuddannelser består af grunduddannelse, videreuddannelse og efteruddannelse. Grunduddannelsen opdeles i Grundofficersuddannelse 1 og Grundofficersuddannelse 2. Videreuddannelsen opdeles i Videreuddannelse trin I og Videreuddannelse trin II. Generelle og fagspecifikke efteruddannelser gennemføres efter behov.

Grundofficersuddannelserne 1 og 2 gennemføres ved værnenes officersskoler. Hærens Officersskole uddanner i én retning, Landmilitære Operationer. Søværnets Officersskole uddanner i retningerne Teknik og Operationer. Flyvevåbnets Officersskole uddanner i retningerne Pilot, Teknik, Operationsstøtte, samt Kontrol og Varsling.

Videreuddannelse trin I gennemføres ved værnenes officersskoler med én uddannelsesretning for hvert værn. Videreuddannelse trin I indeholder et værnsfælles element, der planlægges, tilrettelægges, gennemføres og kontrolleres af Forsvarsakademiet.

Videreuddannelse trin II gennemføres ved Forsvarsakademiet med én fælles retning for alle. Udvalgte elever fra hæren og hærhjemmeværnet kan tillige gennemføre Operations- og Føringskursus som et supplerende element i Videreuddannelse trin II.

Linjeofficersuddannelserne påbegyndes normalt en gang om året. For grund- og videreuddannelserne sker dette sammenfaldende med den normale studiestart for det offentlige uddannelsessystem omkring august og september måned. Dog kan Grundofficersuddannelse 2 påbegyndes i direkte forlængelse af Grundofficersuddannelse 1.

Grunduddannelse 1 i hæren varer ca. 16 måneder, mens den i søværnet varer ca. 35 måneder for den operative og 41 måneder for den tekniske retning. I flyvevåbnet varer Grundofficersuddannelse 1 ca. 27 måneder.

Grundofficersuddannelse 2 i hæren varer ca. 19 måneder, mens den i søværnet varer 17 måneder for den operative og 11 måneder for den tekniske retnings vedkommende. I flyvevåbnet varer Grundofficersuddannelse 2 ca. 15 måneder.

Grunden til forskellene i uddannelseslængderne er blandt andet, at officerer fra Hærens Officersskole først specialiserer sig efter gennemført grundofficersuddannelse, mens denne specialisering er indarbejdet i de to andre værns forskellige uddannelsesretninger. Samtidig med dette lever søværnets officersuddannelser op til en række civile uddannelseskrav, der er gældende for civil skibsfart, ligesom flyvevåbnets uddannelser lever op til luftfartsspecifikke krav.

Videreuddannelse trin I varer 11 måneder uanset værn.

Videreuddannelse trin II Stabskursus varer 11 måneder, mens Operations- og Føringskursus varer ca. 10 måneder.

	Hæren	Søværnet	Flyvevåbnet	Forsvarsakademiet
GRO 1	16	35 / 41	27	
GRO 2	19	17 / 11	15	
VUT-I/L	11	11	11	
OFU				10
STK				11

Uddannelseslængder opgjort i måneder. For søværnet er både den operative og den tekniske linje på grunduddannelsen beskrevet.

2.1.2. Sammenhæng med det almene uddannelsessystem.

2.1.2.1 Niveau og kvalifikationsramme.

Uddannelsesniveauerne er udtrykt i kvalifikationsrammetermer i henhold til Ny Dansk Kvalifikationsramme og reglerne for niveauer inden for det danske uddannelsessystem. Således svarer de forskellige officersuddannelser til civile uddannelsesniveauer. Dette giver en umiddelbar sammenlignelighed mellem officersuddannelsessystemet og det almene videreuddannelsessystem. Kvalifikationsrammen stiller krav til adgangsgivende uddannelser, som officersuddannelsessystemet følger.

2.1.2.2 Adgangsbetingelser.

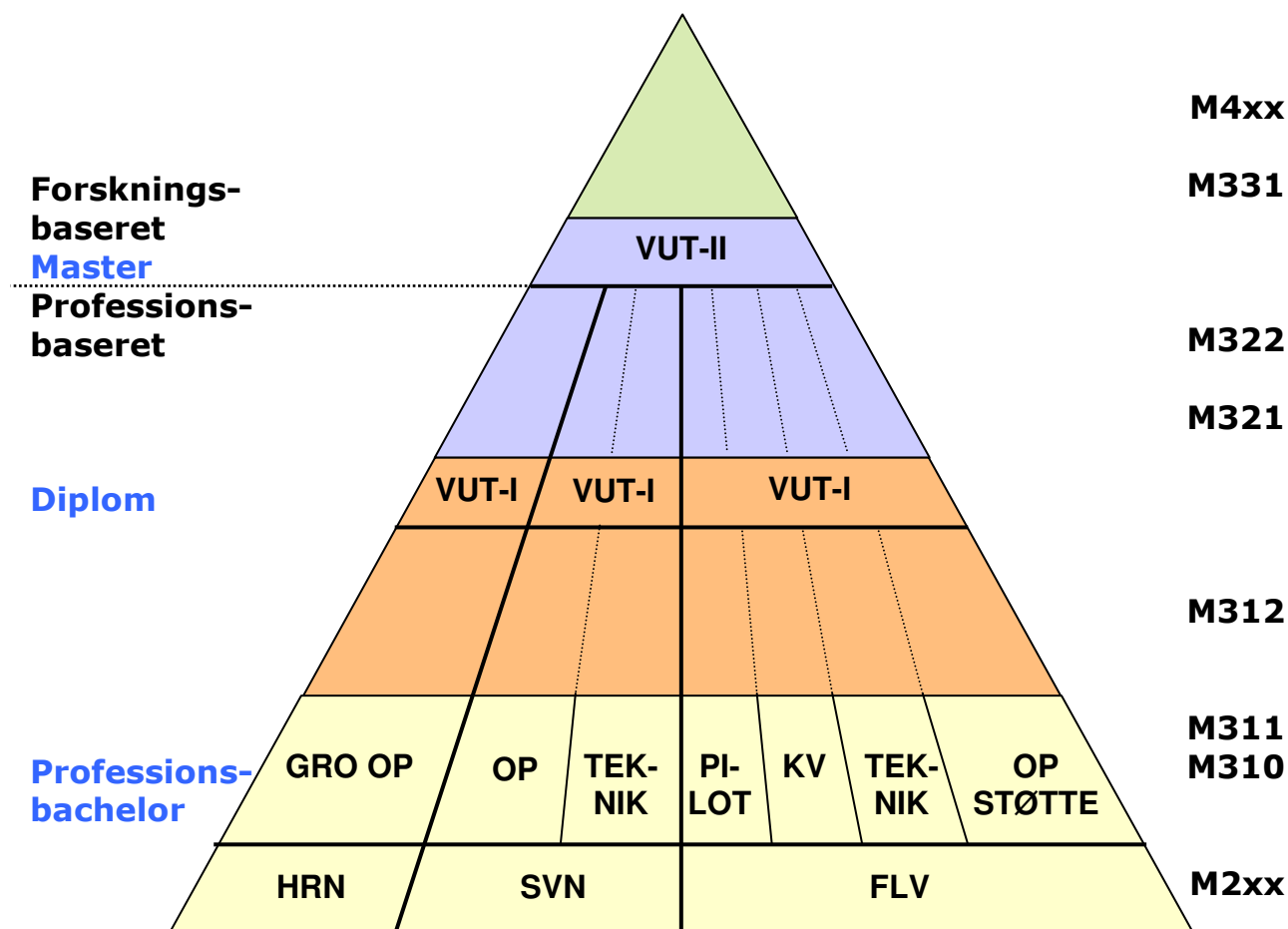
For at sikre relevant niveau både generelt fagligt og specifikt inden for det militære virkefelt, er der opstillet adgangsbetingelser. Adgangsbetingelserne har et dobbelt sigte. 1) sikre, at der på officersuddannelserne fagligt kan bygges videre på de gennem folkeskole og de gymnasiale uddannelsessystemers erhvervede kompetencer og uddannelsesniveauer. 2) sikre, at de optagne har de forudsætninger, der sandsynliggør, at de kan tilegne sig de militærfaglige færdigheder, der er sigtet med uddannelserne.

2.1.2.3 Øvrige ministeriers regler der følges.

Personeluddannelsen i forsvaret er reguleret af Kundgørelse for Forsvaret B. 4-40, Cirkulære om personeluddannelse i forsvaret, der bemyndiger Forsvarskommandoen til at regulere linjeofficersuddannelserne. Derudover følges bekendtgørelser fra Ministeriet for Børn og Undervisning samt Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling.

Fordelen ved at følge disse regler er, at Forsvarsministeriet, Forsvarskommandoen og uddannelsesinstitutionerne ikke selv behøver at udvikle regler for området, men kan anvende de almene regler fra uddannelsesverdenen. Effekten er, at sammenlignelighed omkring niveau og kvalitet bliver tydelig, og at de militære uddannelser lettere kan give adgang til almene videreuddannelser. Derudover er det en forudsætning for akkreditering, at nogle af de regler, der gælder for det almene videreuddannelsessystem, følges.

2.1.3 Skitse over sammenhæng mellem de militære funktionsniveauer, officersuddannelsessystemet og det almene uddannelsessystem.



Modellen viser sammenhængen mellem de militære funktionsniveauer, det militære uddannelsessystem med niveau, værnsopdeling og specialeretning, samt det almene videreuddannelsessystem opdelt på regulerende ministerium ved angivelse af professionsbaseret hhv. forskningsbaseret.

2.1.4. Udviklingstendenser.

Udviklingen inden for de almene videreuddannelsessystemer gennem de seneste år har vist et stigende behov for kvalitetssikring af de enkelte uddannelser. De centrale fokusområder for denne kvalitetssikring er relevans, niveau, indhold og metode for gennemførelsen af uddannelsen, også kaldet udbuddet. Arbejde er organiseret gennem akkrediteringssystemet, der sikrer sammenlignelighed mellem forskellige uddannelsers niveauer mm. En anden overordnet tendens i udviklingen af uddannelsesområdet har gennem en årrække været, at der skal skabes sammenhæng og progression. Man skal kunne gå fra et uddannelsesniveau til et andet. Det strategiske sigte synes at være et ønske om at skabe sammenhænge, således den enkelte ikke bliver fanget af en specifik uddannelse, men har flere videreuddannelsesmuligheder. Derudover tages der afsæt i de fælleseuropæiske aftaler omkring uddannelsesniveauer og kvalitet, der er samlet i det, der kendes under begrebet Bologna-processen.

Inden for officersuddannelsessystemet er den overordnede tendens, at ansvaret for uddannelsessystemet er blevet delegeret til forsvaret gennem nedlæggelse af Kundgørelse For Forsvaret B. 4-41, Cirkulære om Forsvarets Linjeofficersuddannelser og en ændring af Kundgørelse for Forsvaret B. 4-40, Cirkulære om personeluddannelse i forsvaret. Forsvarskommandoen har i fortsættelse heraf etableret Forsvarskommandoens Uddannelsesforum. Formålet med Uddannelsesforum er at formalisere, systematisere og strukturere udviklingen af forsvarets personeluddannelsesvirksomhed med vægt på værnssfælles samordning og fastlæggelse af overordnet progression for de strukturbestemte uddannelser. Endvidere skal Uddannelsesforum bidrage til en generel kvalitetssikring af forsvarets uddannelser og sikre aftagernes indflydelse på uddannelserne. Uddannelsesforum behandler både forhold vedrørende personel af linjen og personel af reserven. Forsvarskommandoens Uddannelsesforum er opbygget af et aftagerpanel, en koordinationsgruppe og et antal netværksgrupper. Denne konstruktion giver en aftagerbaseret tilgang til konstruktionen af uddannelserne samtidig med, at det sikres, at forsvarets behov i uddannelserne indfries. I aftagerpanelet indgår aftagerne af uddannelsernes dimittender. Derudover har Forsvarskommandoen fastsat uddannelsesniveauerne, den værnssfælles progression og nogle generelle træk, der er unikke for officersuddannelserne i forhold til det almene uddannelsessystem. Endelig er der i det samlede linjeofficersuddannelsessystem indbygget et kvalitetssikringssystem, der sikrer en styret udvikling af systemet og de enkelte uddannelser.

2.1.5 Ansvar for officersuddannelsessystemet og de enkelte uddannelser.

Forsvarsministeriet har delegeret personeluddannelsesansvaret til Forsvarskommandoen gennem Kundgørelse for Forsvaret B. 4-40.

Forsvarskommandoen har udarbejdet og vedligeholder forsvarets overordnede retningslinjer for linjeofficersuddannelserne gennem Forsvarskommandobestemmelse 180-2, Bestemmelse for forsvarets linjeofficersuddannelser. Derudover har Forsvarskommandoen ansvaret for at fremsende ændringsforslag til godkendelse i Forsvarsministeriet ved væsentlige ændringer af linjeofficersuddannelserne. Forsvarskommandoen er ligeledes ansvarlig for fastsættelse af retningslinjer for Værnssfælles Efteruddannelse grundet uddannelsens værnssfælles profil.

De operative kommandoer er ansvarlige for de dele af officersuddannelserne, der kan betegnes som værnsspecifikke efteruddannelser, og som ligger udenfor de i Forsvarskommandobestemmelse 180-2 regulerede uddannelser.

Som følge af den værnsspecifikke profil er Hærens Operative Kommando ansvarlig for de overordnede rammer for Operations- og Føringsuddannelse, herunder formål og mål, inklusive at føre kontrol med målopfyldelse mm. Ændringer af antal elever og uddannelseslængde afgøres af Forsvarskommandoen.

Forsvarsakademiet er ansvarlig for at planlægge, tilrettelægge, gennemføre og kontrollere de værnssfælles elementer på Videreuddannelse trin I.

Forsvarsakademiet og værnenes officerssskoler er udførende uddannelsesinstitutioner i forhold til linjeofficersuddannelserne.

2.1.6. Indhold og overordnet samarbejde.

Det unikke sammenfald mellem uddanner og aftagere, som kendetegner forsvarets officersuddannelsessystem, sikrer et klart professionssigte med det samlede system og de enkelte uddannelser. Forsvarskommandoen har opbygget et regime, der omsætter aftagernes kompetenceønsker inden for de enkelte funktionsniveauer til uddannelseskompetenceprofiler, således at der kan opbygges uddannelser med intern og indbyrdes faglig

progression, og så der kan prioriteres indenfor de enkelte områder. Systemet giver mulighed for at efterleve de civile uddannelsesnormer inden for planlægning og tilrettelæggelse under hensyntagen til forsvarets militære professionssigte med uddannelserne, og derfor også det militære indhold i uddannelserne. Ligeledes giver systemet mulighed for at indføre nyeste udviklingstendenser fra professionspraksis samt forskningsresultater. Altså sikring af udviklingsbaseret. Systemet er rammesat jf. Forsvarskommandobefaling nr. 03-2011, Kommissorium for Forsvarskommandoens Uddannelsesforum.

Systemets hovedbestanddele udgøres af Forsvarskommandoens Uddannelsesforum, Afgørelsespanelet, Koordinationsgruppe for lederuddannelserne, Koordinationsgruppe for mellemlederuddannelserne, Koordinationsgruppe for efteruddannelse og Netværksgrupper. Netværksgrupperne sikrer faglig koordination mellem uddannelsesinstitutionernes lærerkollegier og inddragelse af nye forskningsresultater via Forsvarsakademiets deltagelse.

2.1.7 Øvrigt samarbejde mellem officersskolerne og Forsvarsakademiet.

Cheferne for de tre officersskoler, chefen for Forsvarsakademiet samt chefen for Forsvarskommandoens Personelstrategiske Afdeling mødes fast ca. hver tredje måned for at udveksle viden og erfaringer, dels i forhold til ovenstående, dels i relation til større tværgående projekter som f.eks. pædagogisk udvikling, akkreditering, anvendelse af udviklings- og bedømmelsessystemet FOKUS mv.

Der arbejdes pt. på at oprette et centralt censorkorps, der skal sikre kvaliteten i censureringen af eksaminer ved de tre officersskoler. Arbejdet ledes af Forsvarsakademiet.

Uddannelsesinstitutionerne udlåner lærere, således at der udveksles værnsspecifikke kompetencer mellem officersskolerne og Forsvarsakademiet.

Herudover samarbejdes om de værnsspecifikke moduler på Videreuddannelse trin I.

Videreuddannelse trin I ved Hærens Officersskole samarbejder med Operations- og Føringsuddannelsen ved Forsvarsakademiet om en landmilitær samvirkeøvelse/-aktivitet af to ugers varighed.

2.1.8 Kvalitetssikring.

Forsvarets uddannelsessystem og uddannelser har indtil videre været underlagt egne regler for kontrol og kvalitetssikring. Som konsekvens af delegeringen af personeluddannelsesansvaret på linjeofficersområdet til Forsvarskommandoen, og etableringen af et værnsspecifik bestemmelsesgrundlag for officersuddannelserne, etableres en ensartet kvalitetssikring af det samlede system, de enkelte uddannelser og deres udbud.

Forsvarskommandoen har det overordnede kvalitetssikringsansvar. Udover dette overordnede kvalitetssikringsansvar påhviler det uddannelsesinstitutionerne at etablere et internt kvalitetssikringssystem.

2.1.9 Akkreditering.

De strategiske mål med forsvarets akkrediteringsprojekt er at skabe bedre rekrutteringsmuligheder, at skabe bedre muligheder for udnyttelse af det civile uddannelsessystem og at øge fleksibiliteten indenfor officersgruppens anvendelsesområde.

Akkreditering er en ekstern vurdering af en uddannelse og denne uddannelses udbud på en skole i forhold til, om der leves op til en række kriterier omhandlende niveau, kvalitet og relevans.

Regeringen har gennem Globaliseringsstrategien udtrykt ønske om, at man skal kunne bygge videre på et opnået niveau inden for flere uddannelsesretninger.

Tidligere har forsvarets strukturbestemte uddannelser været et lukket uddannelsesmiljø, da uddannelserne hidtil ikke har givet adgang til videreuddannelse i det almindelige uddannelsessystem. Det igangsatte akkrediteringsprojekt har ændret disse forhold, således at grundofficersuddannelserne nu indgår i det almene videreuddannelsessystem.

Akkreditering betyder ikke, at forsvaret mister indflydelse på uddannelserne. Akkrediteringen stiller netop krav om, at uddannelserne skal være professions- og udviklingsbaseret. Altså er forsvaret forpligtet til at tilpasse uddannelserne til det, som professionssigtet efter-spørger. På Grundofficersuddannelsesniveaue og videreuddannelse trin I betyder det, at nyeste praksis fra professionen skal indføres i uddannelserne og, at der skal være en tilgang af udviklingstendenser som en del af videngrundlaget. For Videreuddannelse trin II betyder det, at uddannelsen skal være forskningsbaseret.

2.1.9.1. Status for akkreditering af grundofficersuddannelserne.

Forsvarskommandoen har indsendt akkrediteringsansøgninger, der den 23. maj 2011 opnåede Akkrediteringsrådets godkendelse.

De akkrediterede uddannelser er:

Professionsbacheloruddannelse i landmilitære operationer,

Professionsbacheloruddannelse i sømilitær ledelse og operation,

Professionsbacheloruddannelse i sømilitær ledelse og teknik,

Professionsbacheloruddannelse i militær ledelse i flyvevåbnet – Operationsstøtte,

Professionsbacheloruddannelse i militær ledelse i flyvevåbnet – Kontrol og Varsling,

Professionsbacheloruddannelse i militær ledelse i flyvevåbnet – Teknik.

2.1.9.2. Status for akkreditering af Stabskursus.

Akkrediteringsansøgning for stabskursus er forberedt. Men en uforudset legalitetsproblematik er opstået, hvorfor det daværende Ministerium for Videnskab, Teknologi og Udvikling har oplyst overfor Forsvarsministeriet, at akkrediteringsprocessen for stabskursus ikke kan påbegyndes, før der er formel lovhjemmel til at udbyde uddannelsen. En sådan lovhjemmel forventes indarbejdet i f. m. en planlagt revision af Forsvarsloven. Derfor forventes ansøgningsterminen for akkreditering af masteruddannelser at være den 1. maj 2013.

2.1.9.3. Perspektiver.

Positiv akkreditering af forsvarets linjeofficersuddannelser øger mulighederne for at anvende det almene videreuddannelsessystem som supplement til det militære. Dette kan udnyttes i forhold til øgede muligheder for at hverve de potentielle officerer, der tidligere har valgt forsvaret fra, grundet den manglende mulighed for civil videreuddannelse. Derudover kan forsvaret anvende det almene udbud af videreuddannelser som videreuddannelse i forhold til en grundofficersuddannelse. På den måde skaber akkreditering mulighed for fuld udnyttelse af det almene videreuddannelsessystems muligheder. Endeligt vil et officersuddannelsessystem med akkrediterede uddannelser øge fleksibiliteten indenfor anvendelsen af officersgruppen, da officererne lettere vil kunne videre- og efteruddanne

sig i det almene uddannelsessystem, hvorfor de ved afskedigelse, vil kunne skifte uddannelsesretning.

For linjeofficersuddannelserne giver akkrediteringen et eftertragtet kvalitetsstempel, som det almene uddannelsessystems uddannelsesinstitutioner stræber for at opnå. Med dette stempel kan forsvaret dokumentere relevans, niveau, indhold og kvalitet af både uddannelserne og deres udbud. På den måde kan der i det fremtidige arbejde med udviklingen af officersuddannelserne stilles skarpt på, hvilke akkrediteringskriterier der ønskes påvirket således, at der kan lægges vægt på konkrete og objektive vurderinger.

I det fortsatte arbejde med analysen af muligheder for en sammenlægning af officersskolerne bør der tages højde for, hvordan det kan påvirke uddannelsernes og udbuddenes relevans, niveau, indhold og kvalitet.

Den næste fase af det samlede akkrediteringsprojekt vil være akkrediteringsansøgning for videreuddannelse trin I. Indledningsvis sigtes mod akkreditering af de tre værnsspecifikke uddannelser og deres udbud i forhold til diplomuddannelsesniveaut.

En organisatorisk og/eller geografisk sammenlægning af uddannelsesinstitutionerne vil formentlig kræve en fornyet akkreditering af udbuddet, men ikke af uddannelsen.

2.1.10. Meritering.

I modsætning til akkreditering, der giver en form for automatik i forhold til det almene videreuddannelsessystem, er meritering et internt forhold. Overordnet set, så er det den uddannelsesinstitution, der optager en elev, der afgør, hvilke dele af tidligere taget uddannelse, der kan meriteres.

Forsvarets samlede uddannelsessystem opererer med meritering, således at civilt erhvervede kompetencer og uddannelsesniveauer kan nyttiggøres i forhold til at undgå dobbeltuddannelse og for at kunne indplacere de meriterede i den militære personelstruktur. Da den militære personelstruktur kun i nogen grad kan udnytte civilt erhvervede uddannelsesniveauer, er der ingen automatik i meritering, og hver enkelt meriteringssag vurderes blandt andet ud fra en betragtning om meriteringens relevans i forhold til forsvarets behov.

I forhold til meritering af enkeltfag og moduler på officersuddannelserne ligger denne kompetence ved den enkelte uddannelsesinstitution.

2.1.11. Sammenfatning.

På baggrund af ovenstående redegørelse for officersuddannelsessystemet fokuseres analysen mod mulighederne for at ændre på det organisatoriske tilhørsforhold og den fysiske placering. De mulige gevinster ved en sådan analyse bør holdes op mod de i dette kapitel beskrevne sammenhænge. Hermed menes, at der ikke ændres på uddannelsernes og udbuddenes niveau, indhold eller kvalitet og dermed heller ikke længde.

2.2. Hærens officersskole.

2.2.1. Opgave.

Hærens Officersskoles opgaver er at gennemføre hærspecifikke grund- og videreuddannelser af officerer af linjen, videreuddannelsestrin I for hærens og hærhjemmeværnets reserveofficerer, taktisk efterretningsuddannelse samt bidrage til studie- og udviklingsvirksomheden indenfor de områder, der uddannes i.

2.2.2. Uddannelser.

Grundofficersuddannelse.

På Hærens Officersskole gennemføres grundofficersuddannelse for officerer af linjen i hæren og hærhjemmeværnet.

Inden start på Grundofficersuddannelsen har kadetten enten gennemgået officersaspirantuddannelsen på 13 måneder ved Hærens Sergentskole, den almindelige sergentuddannelse inklusive efterfølgende minimum 6 måneders tjeneste som sergent, eller fået merit herfor.

Officersaspirantuddannelsen indgår sammen med Grundofficersuddannelse 1 og 2 i den samlede akkrediterede professionsbacheloruddannelse i landmilitære operationer.

Den samlede Grundofficersuddannelse varer i alt 35 måneder, og er delt op i Grundofficersuddannelse 1 på 16 måneder og Grundofficersuddannelse 2 på 19 måneder. Hertil kommer et obligatorisk våbenkursus af 3 – 6 måneders varighed, der gennemføres som en efteruddannelse efter endt grundofficersuddannelse.

Det overordnede mål med Grundofficersuddannelse 1 er, at officeren kan bestride funktionen som delingsfører i visse former for enheder i hæren og hærhjemmeværnet i national og international indsættelse.

Det overordnede mål med Grundofficersuddannelse 2 er, at officeren kan bestride funktionen som taktisk fører og leder på laveste funktionsniveau i alle former for enheder i hæren og hærhjemmeværnet.

Videreuddannelse for officerer.

På Hærens Officersskole gennemføres, videreuddannelse trin I for officerer af linjen i hæren og hærhjemmeværnet. Videreuddannelse trin I har en varighed af 11 måneder. Inden start på videreuddannelse trin I har premierløjtnanten forrettet geledtjeneste i typisk 4-6 år. Af de 11 måneders uddannelse består ca. 2 måneder af værnsfælles uddannelse, der gennemføres sammen med de to øvrige værns officersskoler.

Det overordnede mål med videreuddannelse trin I er, at officeren kan bestride funktionen som underafdelingschef, stabsofficer i en afdelings- og i en brigadestab samt på sigt stabsofficer på en skole og ved en højere stab.

På Hærens Officersskole gennemføres endvidere videreuddannelse trin I, ledere for officerer af reserven i hæren og hærhjemmeværnet. Videreuddannelse trin I, ledere for officerer af reserven har en varighed af 11 måneder som en kombination af tilstedeværelse (4 uger)

og hjemmearbejde. Hovedparten af uddannelsen er værnssfællés, og gennemf6res sammen med flyvevåbnets officerssskole.

Forud for optagelse på videreuddannelse trin I, ledere for officerer af reserven har premierl6jtnanten af reserven 4-6 års relevant og tilfredsstillende tjeneste.

Øvrige uddannelser.

Der gennemf6res en række efteruddannelser i landmilitær taktisk efterretningstjeneste for personel i hæren og hærhjemmeværnet.

2.2.3. Struktur.

Hærens Officerssskole er etableret som en selvstændig niveau III myndighed under Hærens Operative Kommando.

Hærens Officerssskole er organiseret med en Grundofficersafdeling, som er ansvarlig for Grundofficersuddannelsen, og en Videreuddannelsesafdeling, som er ansvarlig for videreuddannelse trin I linjen og videreuddannelse trin I, ledere for officerer af reserven, samt en afdeling for taktisk efterretningstjeneste. Derudover er lærerkollegiet organiseret i et fakultet.

Hærens Officerssskole støttes af Lokal Støtteelement Frederiksberg Slot vedrørende etablissemmentsvirksomhed. På Frederiksberg Slot huses tillige en filial af Forsvarsakademiet indeholdende et bibliotek med litteratur, der understøtter undervisningen af hærøfficerer samt en sognekirke.

2.2.4. Produktion og ressourcer.

2.2.4.1. Produktionsmål for 2014⁹.

Grundofficersuddannelse (GRO)	100
Videreuddannelse trin I, ledere af linjen (VUT-I/L L)	80

Hertil kommer at Hærens Officerssskole gennemf6rer Videreuddannelse trin I, ledere af reserven (VUT-I/L R).

2.2.4.2. Ressourcer.

Nedenstående oversigt viser årligt ressourceforbrug i kr. baseret på regnskabstal (prisniveau 2010).

Løn, fastansatte	43.884.797
Løn, elever	114.683.314
Øvrig drift	23.458.962
Variable ydelser	4.330.018
Materieldrift	774.937
Etablissemmentsdrift	18.334.433
IT-drift	1.885.265
I alt	207.351.725

⁹ Hermed menes at der optages 100 elever på uddannelsen.

2.2.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.

Hærens Officersskoles samarbejde med de to andre officerssskoler og Forsvarsakademiet beskrives i pkt. 2.1.6 og 2.1.7. Herudover samarbejder Hærens Officersskole med øvrige skoler og myndigheder som følger:

På Grundofficersuddannelse 1 og 2 gennemgår alle kadetter en række eksterne kurser.

Hærens Officersskole samarbejder med Hærens Sergentskole om sikring af progression i den samlede akkrediterede professionsbacheloruddannelse i landmilitære operationer.

I forbindelse med uddannelsesudbuddet samt studie- og udviklingsvirksomheden samarbejder Hærens Officersskole med en række danske og udenlandske hærenheder og uddannelsesinstitutioner.

2.2.6. Afhængighed.

For så vidt angår deciderede militære faciliteter kræver den del af Grundofficersuddannelsen, som gennemføres på Hærens Officersskole, kun adgang til skolens almindelige uddannelsesfaciliteter, terrænbordslokale samt simulationscenter, som indgår i Hærens Officersskoles organisation, en forhindringsbane (findes på idrætsanlægget på Frederiksberg Slot) samt skydebaner. Sidstnævnte tilvejebringes ved anvendelse af en 25 meters skydebane med to standpladser i betonrør på Frederiksberg Slot (idrætsområdet) samt ved anvendelse af skydeanlægget Københavns Skyttecenter på Kalvebod.

Øvrige militære faciliteter anvendes og stilles til rådighed under kadetternes gennemgang af eksterne kurser ved tjenestegrensskolerne og Jægerkorpsen.

Efteruddannelser i landmilitær taktisk efterretningstjeneste gennemføres som internatkurser. Da der ikke er indkvarteringskapacitet på Frederiksberg Slot, gennemføres kurserne på militære etablissementer, primært på Sjælland.

Hærens Officersskole er grundet uddannelsens samlede belastning afhængig af, at elever og lærere kan finde en bolig i byen/området, hvor skolen er placeret. Udbuddet af boliger i byen/nærområdet bør derfor have en volumen, der modsvarer antallet af elever på skolen.

2.2.7. Betydning af værns tilhørsforhold vs. værnssfælles kultur.

Hærens Officersskoles tilknytning til hæren.

Hæren anser uddannelsen af hærens officerer som en meget væsentlig del af at fastholde og udvikle hærens faglige niveau og fundament. Derfor har hæren et væsentligt behov for konstant at påvirke og udvikle uddannelsen af hærens officerer – både militærfagligt på baggrund af operative erfaringer samt holdnings- og ledelsesmæssigt på baggrund af strukturelle og ledelsesmæssige udfordringer.

Hærens Officersskole er udover uddannelsesinstitution også reelt en tænketank på flere områder. Skolen har væsentlige studie- og udviklingsopgaver, som bedst er forankret her – både af hensyn til resultatet og skolemiljøet – og som hæren er afhængig af. Den fleksibilitet, der samlet ligger i hærens evne til selv at prioritere produktionen af officerer, tildele ressourcer, studieudviklingsprojekter m.m. i forhold til også hærens øvrige myndigheder, er af stor værdi for hæren.

Øvrige forhold.

Hæren vurderer, at Frederiksberg Slot som ramme tilfører væsentlig værdi. Den lange historik samt de særlige forhold forbindes med kvalitet, respekt samt professionalisme og sætter rammerne for uddannelsesmiljøet og forståelsen af virket som officer i hæren. Særligt i de første meget omskiftelige år i en officerskarriere danner slottet en sikker identitets-skabende referenceramme om virket.

2.3. Søværnets officersskole.

2.3.1. Opgave.

Søværnets Officersskoles opgaver er at gennemføre søværnsspecifikke grund og videreuddannelser af officerer af linjen, uddannelse af kontraktofficerer, gennemføre forberedende kursus til videreuddannelse trin II samt bidrage til søværnets studie- og udviklingsvirksomhed indenfor de områder, der uddannes i.

2.3.2. Uddannelser¹⁰.

Grundlæggende officersuddannelse – taktisk officer.

Uddannelsen som officer af taktisk linje (skibsfører) er bygget op med en basisuddannelse på ca. 5 måneder og efterfølgende sergentuddannelse 4½ måned med en praktikperiode på ca. 3 måneder.

Herefter starter Grundofficersuddannelse 1 ved Søværnets Officersskole, som indeholder den egentlige skibsføreruddannelse af 24 måneders varighed.

Grundofficersuddannelse 2 varer 17 måneder og er den ledelsesmæssige militærakademiske uddannelse.

Grundlæggende officersuddannelse – teknisk officer.

Uddannelsen som officer af teknisk linje (maskinmester) starter med kadetaspirantuddannelsen ligesom skibsførerne.

Grundofficersuddannelse 1 for tekniske officerer tager 36 måneder og er den tekniske funktionsuddannelse som maskinmester. Herefter er den tekniske officer i nyttetjeneste 6, 18 eller 30 måneder, hvorefter officeren fortsætter på Grundofficersuddannelse 2 sammen med skibsførerne.

I tilslutning til den tekniske grundofficersuddannelse gennemføres en efteruddannelse af et ½ års varighed med fokus på våben, elektronik og sensorer, det såkaldte VES-modul.

Kontraktofficer.

Kontraktofficersuddannelsen kan søges af personer, som civilt har gennemført skibsfører-, maskinmester- eller dualofficersuddannelse. Dualofficersuddannelsen er en kombineret skibsfører- og maskinmesteruddannelse.

Uddannelsen påbegyndes ved Søværnets Sergent- og Grundskole med en basis- og sergentuddannelse, som har en varighed på ca. fem måneder. Herefter er der et militært le-

¹⁰ En arbejdsgruppe i søværnet undersøger mulighederne for at styrke det våben- og informatiktekniske område i relation til grundofficersuddannelsen.

delsesmodul på ca. to måneder ved Søværnets Officersskole, efterfulgt af et specialmodul af tre måneders varighed i våben og taktik (skibsførere) eller i teknik og elektronik (maskinmestre).

Efter kontrakt officersuddannelsen sidestilles kontrakt officerer med Grund officersuddannelse 1-uddannede officerer.

Videreuddannelse trin I.

Videreuddannelse trin I er en 11 måneders ledelsesuddannelse, der kvalificerer officeren til at bestride stillinger på højere funktionsniveau i søværnet og marinehjemmeværnet samt ved værn sfælles stabe og skoler. Af de 11 måneders uddannelse består ca. 2 måneder af værn sfælles uddannelse, der gennemføres sammen med de to øvrige værn sf officersskoler.

2.3.3. Struktur.

Søværnets Officersskole er etableret som en selvstændig niveau III myndighed under Søværnets Operative Kommando.

Søværnets Officersskole er opbygget som en funktionel organisation, der består af skolechefen, stabschefen, uddannelsesafdelingen, kompetenceafdelingen og administrationsafdelingen. Herunder indgår Søværnets Tamburkorps på afdelingsniveau.

2.3.4. Produktion og ressourcer.

2.3.4.1. Produktionsmål for 2014.

Grundlæggende officersuddannelse (GRO)	45
Videreuddannelse trin I, ledere (VUT-I/L)	30

2.3.4.2. Ressourcer.

Nedenstående oversigt viser årligt ressourceforbrug i kr. baseret på regnskabstal (prisniveau 2010).

Løn, fastansatte	25.145.542
Løn, elever	73.658.174
Øvrig drift	17.393.709
Variable ydelser	8.316.580
Materieldrift	413.349
Etablissemmentsdrift	4.276.915
IT-drift	4.100.110
I alt	133.304.378

2.3.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.

Søværnets Officerssskoles samarbejde med de to andre officerssskoler og Forsvarsakademiet beskrives i pkt. 2.1.6 og 2.1.7. Herudover samarbejder Søværnets Officerssskole med øvrige skoler og myndigheder som følger:

Søværnets Teknikkursus til gennemførelsen af de håndværksfaglige grundmoduler i forbindelse med uddannelse af maskinmestre.

Der samarbejdes i mindre omfang med Københavns Maskinmesterskole, som leverer laboratorieplads til Søværnets Officerssskole, bl.a. i forbindelse med uddannelse inden for køleteknik. Endvidere stiller Søværnets Officerssskole periodisk lærerkræfter til rådighed for Københavns Maskinmesterskole og omvendt.

2.3.6. Afhængighed.

Søværnets Officerssskole er afhængig af såvel interne (inden for forsvaret) som eksterne (uden for forsvaret) uddannelsesinstitutioner i Københavnsområdet. Som de mest centrale skal nævnes:

I uddannelsesforløbet mellem Søværnets Officerssskole og Søværnets Teknikkursus er der en stor afhængighed i anvendelse af lærerkræfter, hvor blandt andet lærere fra Søværnets Teknikkursus underviser på Søværnets Officerssskole.

Da Søværnets Officerssskole har en meget begrænset stab af faste lærere, benyttes i høj grad timelærere til såvel den tekniske som taktiske linje samt til Grundofficersuddannelse 2 og videreuddannelse trin I. Her trækker Søværnets Officerssskole primært på lærerkræfter fra Københavns Universitet (KU), Danmarks Tekniske Universitet (DTU), Roskilde Universitetscenter (RUC) og Københavns Maskinmesterskole.

Ud over disse uddannelsesinstitutioner trækker Søværnets Officerssskole i høj grad også på militære timelærere fra øvrige militære myndigheder som Forsvarskommandoen, Forsvarets Personeltjeneste og Forsvarets Materieltjeneste, idet skolens faste lærere næsten udelukkende er civile. Sådanne timelærere vil af praktiske grunde kun kunne fastholdes, såfremt transporttiden til deres faste arbejdsplads er begrænset.

Søværnets Officerssskole er grundet uddannelsens samlede belastning afhængig af, at elever og lærere kan finde en bolig i byen/området, hvor skolen er placeret. Udbuddet af boliger i byen/nærområdet bør derfor have en volumen, der modsvarer antallet af elever på skolen.

2.3.7. Betydning af værns tilhørstilhørsforhold vs værnfælles kultur.

Søværnets grundofficersuddannelser adskiller sig fra de to øvrige værnsuddannelser ved at have en meget stor andel af funktionsuddannelse (grunduddannelsen del 1), der er tæt knyttet til de civile uddannelser til skibsfører henholdsvis maskinmester, og en begrænset andel af uddannelsen er relateret til det militær taktisk/operative område. Del 2 af grunduddannelsen består således fortrinsvis af den generelle officersuddannelse, ledelse, statskundskab osv., men ikke ret meget militærtaktisk uddannelse.

Den militærtaktiske uddannelse får først for alvor en central position i den taktiske efteruddannelse, som relaterer sig til videreuddannelses trin I.

Det betyder, at kadetterne har meget fokus på de civile kompetencer, at kunne fungere som vagtgående navigatør/vagtchef henholdsvis maskinmester/vagthavende maskinofficer.

Det betyder ligeledes, at kadetterne i mindst lige så høj grad har blikket rettet mod den civile søfart og det maritime erhverv.

En mangel på uddannelsespladser i søværnets skibe medfører, at der også gennemføres praktikperioder på civile skibe for, at der kan opnås tilstrækkelig sejltid. Dette forhold er med til at forstærke, at fokus i vid udstrækning rettes mod det civile søfartserhverv på bekostning af tilknytningen til forsvaret.

Efter nyttetjeneste som ung officer begynder fokus at dreje væk fra vagtchefs- henholdsvis vagthavende maskinofficersrollen og over mod ledelsesrollen og mod den mere militære, taktiske/operative funktion, som en del af forsvaret og dermed også interessen for det værnsfælles samarbejde.

Søværnets Operative Kommando vurderer, at en organisatorisk adskillelse mellem Søværnets Officersskole og Søværnets Operative Kommando vil påvirke de tætte bånd og den direkte indflydelse på f.eks. ændrede ressourcebehov. Uanset om samarbejde med Søværnets Operative Kommando fortsat kan fastholdes, er der ingen tvivl om, at et organisatorisk mellemlag vil fungere som en dæmper på et tæt og godt samarbejde.

Øvrige forhold.

Søværnets Officersskole er en historisk og gammel uddannelsesinstitution, der blev oprettet den 26. februar 1701. Skolen har haft sin nuværende beliggenhed på Nyholm siden 1946. Denne sømilitære stemning er forankret i mere end 300 års virke, og har en kulturværdi der ønskes bevaret.

Det er centralt, at den professionelle bruger og aftager af officererne, i dette tilfælde Søværnets Operative Kommando med underlagte eskadrer, bestemmer, hvad uddannelsen skal indeholde, og hvilke læringsmål, der skal opfyldes for, at opgaven kan løses til søs. Det er søværnets opfattelse, at officersuddannelsens mål er både at udvikle såvel faglige kompetencer som overfaglige kompetencer.

De faglige kompetencer omfatter to hovedområder, dels det faglige håndværk i form af en navigatorisk eller en teknisk uddannelse, og dels det "akademiske" eller officersfaglige områder, som omfatter områder som ledelse, statskundskab, forsvaret organisation og opgaver, søkrigslære, sprog m.m.

De overfaglige kompetencer omfatter en række kompetencer – herunder FOKUS-kompetencerne – der er nødvendige for at kunne fungere hensigtsmæssigt i jobbet som søofficer. Vi er inde på områder som personlig profil, sociale færdigheder, holdningsdannelse, autoritet og ledelsesstil. Disse kompetencer udvikles under et uddannelsesforløb med en væsentlig tilstedeværelsesdel, hvor påvirkning fra lærere, kolleger og de gruppedynamiske processer anvendes i den personlige udvikling. Herunder også coaching, mentoring m.m. fra lærere og stab, og ikke mindst den enkelte klasses holdofficer.

Søværnet tillægger det værdi, at en sådan udvikling af de overfaglige kompetencer kan foregå i rammer, der svarer til de rammer, officeren skal ud at arbejde i herunder, at de rollemodeller de studerende påvirkes af, selv udlever den ledelsesstil og de holdninger m.v., som søværnet i praksis bygger på, på søværnets skibe og enheder.

Professionen som søofficer og den værnsspecifikke holdningsprægning ses som et uddannelsesansliggende for grundofficersuddannelserne. Videreuddannelse trin I er derimod mere rettet mod den værnsfælles tjeneste, hvorfor der ses mulighed for stigende værnsfælles integration på dette niveau.

2.4. Flyvevåbnets officerssskole.

2.4.1. Opgave.

Flyvevåbnets Officerssskoles opgaver er at gennemføre flyvevåbensspecifikke grund og videreuddannelser af officerer af linjen.

2.4.2. Uddannelser.

Grundofficersuddannelse.

På Flyvevåbnets Officerssskole udbydes grundofficersuddannelsen indenfor fire forskellige retninger, grundofficersuddannelse teknikofficer, kontrol- og varslingsofficer, operationsstøtteofficer og pilot.

Formålet med grundofficersuddannelsen er at kvalificere den studerende til at kunne bestride stillinger som officer på laveste funktionsniveau i flyvevåbnet og flyverhjemmeværnet indenfor specialerne kontrol- og varsling, operationsstøtte og teknik. Dimittenderne bliver således generalister indenfor militær ledelse, og specialister i forhold til et af de nævnte funktionsområder.

Uddannelserne har en varighed på 48 måneder, med undtagelse af pilotuddannelsen, hvis varighed kan forventes at være op til 60 måneder.

Videreuddannelse trin I for ledere.

Formålet med uddannelsen er at videreudvikle officerernes viden, færdigheder og kompetencer, som er opnået under grundofficersuddannelsen og i den efterfølgende tjeneste som premierløjtnant. Målet er således, at officeren kan forrette tjeneste på højere funktionsniveau i såvel den militære ledergruppe i flyvevåbnet og flyverhjemmeværnet som inden for det værnfælles område, og forberedes til at kunne virke i hurtigt skiftende miljøer - nationalt som internationalt.

Uddannelsen varer 11 måneder, hvoraf de ca. 2 måneder består af værnsmælles uddannelse, der gennemføres sammen med de to øvrige værns officerssskoler.

Videreuddannelsen gennemføres som et delvist internetbaseret forløb, hvor ca. 30 % af forløbet kan gennemføres via internettet. Uddannelsen er modulopbygget og tilbydes også som en 2-årig deltidsuddannelse, hvilket p.t. vælges af ca. 40 % af de studerende.

Øvrige uddannelser.

Der gennemføres en række øvrige efteruddannelser i rammen af Flyvevåbnets Officerssskole.

2.4.3. Struktur.

Flyvevåbnets Officerssskole er etableret som en selvstændig niveau III myndighed under Flyvertaktisk Kommando.

Skolen er struktureret med en uddannelsesafdeling og en ressourcestyringsafdeling.

2.4.4. Produktion og ressourcer.

2.4.4.1 Produktionsmål for 2014.

Grundlæggende officersuddannelse (GRO)	42
Videreuddannelse trin I, ledere (VUT-I/L)	36

2.4.4.2. Ressourcer.

Nedenstående oversigt viser årligt ressourceforbrug i kr. baseret på regnskabstal (prisniveau 2010).

Løn, fastansatte	22.259.846
Løn, elever	56.884.826
Øvrig drift	15.273.419
Variable ydelser	1.717.758
Materieldrift	388.059
Etablissementsdrift	4.642.696
IT-drift	4.338.057
I alt	105.504.661

2.4.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.

Flyvevåbnets Officerssskoles samarbejde med de to andre officerssskoler og Forsvarsakademiet beskrives i pkt. 2.1.6 og 2.1.7. Herudover samarbejder Flyvevåbnets Officerssskole med øvrige skoler og myndigheder som følger:

Flyvevåbnets Officerssskole samarbejder med Air Force Training Centre vedrørende aspirantforløb og praktikperioder samt funktionsuddannelse for operationsstøtte- og teknikuddannelsen; med Air Control Wing vedrørende funktionsuddannelse og praktikperiode samt med Flyveskolen vedrørende elementærkursus for pilotaspiranterne.

Herudover gennemføres et tæt samarbejde med operative wings og øvrige enheder i flyvevåbnet vedrørende praktikforløb og dele af funktionsuddannelsen.

I Operationsstøtteuddannelsen anvendes bl.a. kurser, der udbydes af hærens myndigheder såsom f.eks. patruljekursus, skydelederkursus og, militærpolitiofficerskursus.

2.4.6. Afhængigheder.

I relation til funktionsuddannelsen for pilotlinjen er det ofte nødvendigt at tilpasse optagelsestidspunktet på funktionsuddannelsen til de hold, der udbydes af de relevante skoler i USA og Canada, da Danmark er en lille kunde.

Uddannelserne er i udstrakt grad baseret på en understøttende IT-struktur, herunder et internetbaseret learning management system, ligesom muligheden for anvendelse af bærbare PC med trådløst netværk er vital for gennemførelse af uddannelserne.

Funktionsuddannelsen inden for den tekniske linje gennemføres for 9 af de i alt 18 måneder ved Herning Ingeniør- og Handelsskole ved gennemgang af teknologisk Diplomuddannelse.

Flyvevåbnets Officersskole er grundet uddannelsens samlede belastning afhængig af, at elever og lærere kan finde en bolig i byen/området, hvor skolen er placeret. Udbuddet af boliger i byen/nærområdet bør derfor have en volumen, der modsvarer antallet af elever på skolen.

Eleverne på videreuddannelse trin I bor i dag i militær indkvartering i Jonstruplejren under uddannelsen. Såfremt skolen flyttes fra Jonstruplejren vil de derfor skulle finde en anden indkvartering.

2.4.7. Betydning af værns tilhørsforhold vs. Værnsfælles kultur.

Flyvevåbnet har ikke en særlig tilknytning til de bygninger og det område, som Flyvevåbnets Officersskole benytter i Jonstruplejren i dag.

I relation til grundofficersuddannelsen har Flyvevåbnet derimod behov for fysiske rammer, der gør det muligt at opbygge en værnstilknytning i uddannelsen for herigennem at kunne fastholde og udvikle flyvevåbnets faglige niveau og fundament. Det er væsentligt, at der er mulighed for at Flyvevåbnets kommende officerer både militær fagligt og holdnings- og ledelsesmæssigt holdningsdannes af Flyvevåbnet selv.

Ovennævnte indebærer et behov for, at der fysisk er rammer til at gennemføre grunduddannelsen i samlede faciliteter, herunder at kunne samle årgangene værnsvi, og at de studerende på grundofficersuddannelsen i dagligdagen i overvejende grad omgås officerer fra værnet.

Dette skal dog ikke ses som et ønske om at isolere kadetter fra Flyvevåbnet fra de andre værn, men som et behov for fysiske rammer, der understøtter videreførelsen af flyvevåbnets værdier og holdninger, og derfor gør det muligt for Flyvevåbnet at uddanne kadetter til at løse de opgaver, der stilles i Flyvevåbnet efterfølgende.

Ovennævnte indebærer et behov for, at der fysisk er mulighed for at gennemføre grunduddannelsen i samlede faciliteter,

I forhold til Videreuddannelsesstrin 1 har Flyvevåbnet – ud over de undervisningsmæssige krav til faciliteter – ikke særlige krav til de fysiske rammer eller geografi grundet de operative vilkår, der gælder for værnet og den kompetenceudvikling, der er sket forud for uddannelsen i form af våbenkurser, og i forbindelse med tjeneste i enhederne. Det skal dog nævnes, at en fysisk placering af videreuddannelse trin I i Flyvevåbnet i umiddelbar nærhed af Flyvevåbnets grundofficersuddannelse vil kunne understøtte den ovennævnte holdningsdannelse af kadetter.

Det er Flyvevåbnets opfattelse, at et miljø bestående af kadetter og officerer fra andre værn generelt vil betyde en gensidig værditilvækst for kadetter og officerer i Flyvevåbnet i form af et mere nuanceret syn på mange aspekter, herunder en bedre forståelse af integration af militære operationer til land, til vands og i luften. Andre fagområder som eksempelvis statskundskab og konfliktteori vil ligeledes kunne hente inspiration og synergi på tværs af værnene.

2.5. Forsvarsakademiet.

2.5.1. Opgave.

Forsvarsakademiet opgave er at gennemføre forskning og forskningsbaseret uddannelse inden for det militære kerneområde. Derudover gennemføres en række værnsfælles uddannelser.

2.5.2. Uddannelser.

Forsvarsakademiet gennemfører videreuddannelse trin II, ledere (Stabskursus) på ca. 11 måneder, der er en værnsfælles uddannelse for militære ledere på højere lederniveau fra alle værn inkl. Hjemmeværnet¹¹ samt Operations- og Føringsuddannelse (OFU) på ca. 9 måneder, der er målrettet mod officerer fra hæren og Hjemmeværnet..

Endvidere har Forsvarsakademiet ansvaret for den værnsfælles del af uddannelsen på videreuddannelsestrin I, der gennemføres på de tre værn officersskoler, samt for videreuddannelsestrin II for officerer af reserven.

Øvrige efteruddannelser.

Forsvarsakademiet gennemfører uddannelsen af sprogofficerer på ca. 2 år samt tolke tillige med en række korterevarende, værnsfælles efteruddannelser og seminarer inden for Forsvarsakademiets faglige kompetenceområder. Disse retter sig primært - men ikke udelukkende - mod såvel militære som civile medarbejdere i forsvaret spændende fra chefniveau over leder- og mellemliderniveauerne til det manuelle niveau.

2.5.3. Struktur.

Forsvarsakademiet er etableret som en selvstændig niveau II myndighed under Forsvarskommandoen.

Forsvarsakademiet er organiseret med en stab og tre fakulteter¹².

Forsvarsakademiet støttes af Lokal Støtteelement Svanemøllen vedrørende etablissemmentsvirksomheden. Foruden Forsvarsakademiet er også enheder fra Forsvarets Sundhedstjeneste, Veterancentret samt Hærens Operative Kommando placeret på Svanemøllen Kaserne.

2.5.4. Produktion og ressourcer.

2.5.4.1. Produktionsmål for 2014.

Videreuddannelse trin II, ledere (VUT-II/L), stabskursus	55
Operations- og føringsuddannelsen	14
Sprogofficersuddannelsen	23

2.5.4.2. Ressourcer.

Nedenstående oversigt viser årligt ressourceforbrug i kr. baseret på regnskabstal (prisniveau 2010).

¹¹ Endvidere deltager årligt 1 – 3 udenlandske elever samt lejlighedsvis elever fra Beredskabsstyrelsen og Politiet. Herudover kan civile ledere i forsvaret efter behov optages på hele eller dele af uddannelsen.

¹² Hertil bemærkes at Forsvarsakademiet i lyset af "Effektiv administration i staten" har igangsat en organisationsudviklingsproces, der medio 2012 skal reduere ledelsesstrukturen via en nedlæggelse af fakulteterne som organisatorisk niveau.

Løn, fastansatte	82.320.003
Løn, elever	45.332.904
Øvrig drift	31.692.860
Variable ydelser	5.350.450
Materielfdrift	146.528
Etablissemmentsdrift	12.768.434
IT-drift	8.063.439
I alt	185.674.618

2.5.5. Samarbejde med øvrige skoler og myndigheder.

Forsvarsakademiets samarbejde med de tre officerssskoler er beskrevet i pkt. 2.1.7 og 2.1.8. Herudover samarbejder Forsvarsakademiet med en lang række militære og civile universiteter, forskningsinstitutioner og tænketanke, såvel nationalt som internationalt.

Disse samarbejdsaktiviteter er, udover at være en nødvendig del af forskningen ved Forsvarsakademiet, en forudsætning for opnåelse og opretholdelse af akkreditering af forsvarrets linjeofficersuddannelser.

Forsvarsakademiet har igangsat udarbejdelse af strategier for samarbejde med andre nationale og internationale institutioner i relation til både forskning og uddannelse, der bl.a. skal styrke uddannelsen på Forsvarsakademiets længerevarende grund- og videreuddannelser.

I relation til doktrinudvikling samarbejder Forsvarsakademiet i internationalt regi med andre NATO-lande og i nationalt regi med Forsvarskommandoen og de operative kommandoer med flere.

2.5.6. Afhængighed.

Stabskursus er en integreret del af det samlede akademi, og kan ikke gennemføre undervisningen uden at anvende lærerkræfterne fra Institut for Ledelse og Organisation, Institut for Strategi og Institut for Militære Operationer.

Endvidere er Stabskursus i udstrakt grad baseret på en IT-struktur, der kan understøtte uddannelsen, herunder er den eksisterende portalløsning med mulighed for anvendelse af bærbare PC med trådløst netværk vital for gennemførelse af uddannelsen.

Forsvarsakademiet er afhængig af, at lærerne kan finde en bolig i byen/området, hvor skolen er placeret. Udbuddet af boliger i byen/nærområdet bør derfor have en volumen i forhold til antallet af lærere på skolen.

Der anvendes for tiden militære lejeboliger i Nyboder til de elever, der kommer fra andre dele af landet.

2.6 Samlede ressourceanvendelse på den nuværende model.

2.6.1. Produktionsmål (2014).

Grundlæggende officersuddannelse (GRO)	187
Videreuddannelse trin I, ledere (VUT-I/L)	146
Operations- og føringsuddannelsen	14
Videreuddannelse trin II, ledere (VUT-II/L), stabskursus	55
Sprogofficersuddannelsen	23

2.6.2. Ressourcer.

Nedenstående oversigt viser årligt nuværende ressourceforbrug i kr. baseret på regnskabstal (prismiveau 2010).

Udgiftsart/skole	HO	SOS	FLOS	FAK	I alt
Løn, fastansatte	43.884.797	25.145.542	22.259.846	82.320.003	173.610.189
Løn, elever	114.683.314	73.658.174	56.884.826	45.332.904	290.559.217
Variable ydelser	4.330.018	8.316.580	1.717.758	5.350.450	19.714.805
Øvrig drift	23.458.962	17.393.709	15.273.419	31.692.860	87.818.949
Materieldrift	774.937	413.349	388.059	146.528	1.722.873
Etablissements-drift ¹³	18.334.433	4.276.915	4.642.696	12.768.434	40.022.478
IT-drift	1.885.265	4.100.110	4.338.057	8.063.439	18.386.871
I alt	207.351.725	133.304.378	105.504.661	185.674.618	631.835.382

Hertil kommer udestående arbejder på vedligeholdsområdet¹⁴ og byggeprojekter på nuværende etableringer. Hvis skolerne bliver hvor de er nu, må det forventes, at forsvaret skal investere op til disse beløb i kommende forligsperioder.

Udgiftsart/skole	HO	SOS	FLOS	FAK	I alt
Udestående vedligeholdelsesarbejder	29.000.000	315.000	0	4.800.000	34.115.000
Byggeprojekt "Lakajgården"	59.000.000				59.000.000

¹³ El, vand, varme inkl. CO² – og vandafgifter, ejendomsskatter, porto, alarmer, telefoner, renovation, serviceaftaler, vinduespolering, inventar, ekstern rengøring, kontorartikler, vedligehold, udskiftning af FBE materiel og køretøjer, arealpleje udenfor perimeterhegn, miljøtiltag og LSE egen drift (administration, rejser og kurser m.m.).

¹⁴ Udestående arbejder på vedligeholdelsesområdet er en omkostning som forsvaret evt. sparer ved en afhændelse. Alternativt en lavere afhændelsespris, idet disse udeståender er en mangel på etableringen som før eller siden skal udbedres.

KAPITEL 3. OPSTILLING AF MULIGE LØSNINGER

Kapitlet er opbygget med en indledende analyse af variable for opstilling af løsningsforslag. En eventuel ændring af den nuværende struktur bør kun gennemføres, såfremt der er klare argumenter og fordele ved dette. Derfor søges alle dimensionerede faktorer analyseret forud for opstilling af løsningsforslag. Analysen afsluttes med en sammenfatning af de dimensionerende faktorer, der ses gældende for opstilling af løsningsforslag. Herefter følger en beskrivelse af de enkelte løsningsforslag, startende med en løsning, der udelukkende omfatter en organisatorisk samling, efterfulgt af et løsningsforslag, hvor skolerne sammenlægges helt, såvel organisatorisk som fysisk. Afslutningsvis beskrives et løsningsforslag, hvor en organisatorisk samling kombineres med en delvis fysisk sammenlægning.

3.1. Analyse af variable for opstilling af løsningsforslag.

3.1.1. Organisatorisk tilhørsforhold.

Såfremt den nuværende løsning med tre officersskoler tilknyttet deres respektive værn og et Forsvarsakademi som en selvstændig niveau II myndighed skal ændres, bør såvel hensynet til udviklingen i styring af officersuddannelserne, hvilket er beskrevet i kapitel 2, som klare ansvars- og kommandoforhold være dimensionerende for opstilling af alternative løsninger. Et ændret organisatorisk tilhørsforhold skal endvidere fastholde såvel aftagerindflydelse, som den strategiske styring af uddannelserne, herunder kvalitetssikring generelt, samt det styrkede værnsfælles samarbejde.

En organisatorisk samling af skolerne kan principielt opstilles som:

- En samlet skole som en selvstændig niveau II myndighed,
- En officersskole og et Forsvarsakademi som to selvstændige niveau II myndigheder under Forsvarskommandoen, eller
- En officersskole underlagt en eksisterende niveau II myndighed, med eller uden Forsvarsakademiet.

Det vurderes ikke hensigtsmæssigt at samle de tre officersskoler under en af de operative kommandoer. Kommandoforholdet mellem værnene vurderes hermed, at blive skævvredet til fordel for den operative kommando skolen underlægges. En samlet officersskole ses derfor enten, at skulle være en selvstændig NIV II myndighed eller at skulle underlægges eller samles med en anden NIV II myndighed. Eneste mulige niveau II myndighed, foruden Forsvarsakademiet, vurderes i denne sammenhæng at kunne være Forsvarets Personeltjeneste. Tjenesten varetager i forvejen store dele af personeludviklingsområdet gennem personelforvaltning og kompetenceudvikling.

En løsning, hvor officersskolerne flyttes fra de operative kommandoer og underlægges Forsvarets Personeltjeneste, vil naturligt give anledning til et nyt og øget koordinationsbehov mellem den udførende niveau II myndighed og de primære aftagere, nemlig de operative kommandoer.

I modsætning til Forsvarsakademiet, har Forsvarets Personeltjeneste ikke indbygget ekspertise på uddannelsesområdet, hvorfor der må forudses inddragelse af Forsvarsakademiet og Forsvarskommandoen i en række sager.

Der er ikke planer om uddelegering af den strategiske styring af officersuddannelsesområdet fra Forsvarskommandoen. Derfor vurderes en løsningsmodel med officersskolerne underlagt Forsvarets Personeltjeneste blot at skabe et ekstra led mellem det strategiske

niveau, aftagerne og den udførende enhed. Hertil kommer behovet for koordination og samarbejde med Forsvarsakademiet. Dette ses ikke at være hensigtsmæssigt i forhold til klare kommando- og kontrolforhold, hvorfor der ikke arbejdes videre med denne mulighed.

En løsning med en officerssskole og et Forsvarsakademi som to selvstændige niveau II myndigheder under Forsvarskommandoen, ses ikke at give væsentlige fordele i forhold til det nuværende samarbejde mellem Forsvarsakademiet og officerssskolerne. Der vil naturligvis være forbedrede muligheder for samarbejde mellem de enkelte officerssskoler, men tilknytningen til de operative kommandoer, vil ikke længere være til stede. En samlet officerssskole vil dermed have et øget behov for varetagelse af koordination af såvel faglige som ressourcemæssige forhold. Denne løsning medfører også, at der er tale om to myndigheder frem for en. Dette vurderes at give mindre mulighed for opnåelse af besparelser på etablerment, drift og årsværk end en samlet skole. Dermed tilgodeser denne løsning ikke det grundlæggende ønske om opnåelse af klare ressourcemæssige og/eller faglige fordele, hvorfor der ikke arbejdes videre med denne mulighed.

Delkonklusion på organisatoriske forhold.

Da en samling af officerssskolernes under en af de operative kommandoer eller en anden niveau II myndighed, eller en løsning med to selvstændige niveau II skoler ikke vurderes at give klare driftsmæssige fordele, vil der efterfølgende kun blive arbejdet videre med et løsningsforslag hvor skolerne, inklusive Forsvarsakademiet, samles som en niveau II myndighed.

3.1.2. De væsentlige forhold relateret til fysisk hel eller delvis samling.

Teoretisk giver kombinationsmulighederne for en fysisk samling af skolerne nedenstående mulige udfald:

- Ren organisatorisk (fysisk placering status quo),
- Delvis fysisk samling, eller
- Samling af alle fire uddannelsesinstitutioner på samme etablerment.

Ovenstående giver 5 mulige løsninger:

- En organisatorisk samlet enhed i de nuværende 4 etablermenter,
- Tre officerssskoler under deres eget værn og et Forsvarsakademi på samme etablerment,
- Tre officerssskoler under deres eget værn og et Forsvarsakademi på 2 eller 3 etablermenter,
- En samlet organisatorisk enhed på 2 eller 3 etablermenter, eller
- En samlet organisatorisk enhed på et etablerment.

Delkonklusion på de væsentligste forhold relateret til organisatorisk og fysisk samling.

Da analysen af det organisatoriske tilhørsforhold medførte, at der kun bør arbejdes videre med én organisatorisk samlet skole, og da status quo er beskrevet i kapitel 2, samt at de etablermentsmæssige forhold ved en fysisk samling uden en organisatorisk samling vil være omfattet af løsningen, hvor der både samles fysisk og organisatorisk, arbejdes der kun videre med tre mulige forslag til organisatorisk og fysisk samling:

- En organisatorisk samlet enhed i de nuværende 4 etablissementer,
- En organisatorisk samlet enhed på 2 eller 3 etablissementer, eller
- En organisatorisk samlet enhed på et etablissement.

3.1.3. Afhængighed af nærområdet.

Analysen af dimensionerende faktorer bør omfatte overvejelser om, hvorvidt placeringen af officerssskolerne og Forsvarsakademiet skal fastholdes, hvor de ligger i dag, eller om en anden løsning ses fordelagtig. I den forbindelse ses en række afhængigheder af nærområdet, som officerssskolerne og Forsvarsakademiet skal placeres i. Opstilling af løsningsmuligheder bør således ikke ske uden hensyn til disse afhængigheder.

Nærområde skal i denne sammenhæng ikke forstås som et krav om en kort fysisk afstand, men som et krav til den by/det område skolerne/skolen placeres i.

Såfremt en organisatorisk og/eller fysisk samling af skolerne skal styrke det værnsmæssige aspekt, samarbejdet og optimere anvendelsen af ressourcer, bør den indbyrdes afstand ikke øges i forhold til den eksisterende placering. Der bør derfor kun arbejdes videre med løsningsforslag, hvor alle fire skoler fortsat er placeret tæt på hinanden.

Skolerne samarbejder, ud over det indbyrdes samarbejde, med en række civile uddannelsesinstitutioner. For Forsvarsakademiet drejer det sig eksempelvis om Københavns Universitet, herunder Center for Militære Studier (der er overført fra Forsvarsakademiet pr. 1. april 2010), Dansk Institut for Internationale Studier og Copenhagen Business School. Samarbejdet omfatter ud over forskning, også anvendelse af en række civile forskere, der bidrager til Forsvarsakademiets uddannelser. Da perioderne går helt ned til enkelte forelæsninger og korte forelæsningsrækker, kræver det en fysisk placering tæt på de civile universiteter for at kunne anvende de civile forskere i det nuværende omfang. En fremtidig løsning bør derfor sikre en fortsat placering i tilknytning til samme eller lignende universitære uddannelsesinstitutioner. Et tilsvarende behov ses også at gøre sig gældende for officerssskolerne.

Hermed ses det kun relevant at arbejde videre med løsninger i tilknytning til København, Århus, Odense og Aalborg, der alle rummer et bredt udbud af videregående uddannelser.

En anden afhængighed af nærområdet er behovet for boliger til de ca. 860 elever og ca. 350 faste årsværk, der samlet set er tilknyttet de fire skoler i dag. Det stiller krav til størrelsen af lokalområdet, hvis ikke løsningen skal medføre betydelige udgifter til etablering af egnede boliger. Da forsvaret generelt afvikler lejeboliger, ses det ikke betimeligt, at de mulige løsninger er afhængige af et sådan byggeri. Dette understøtter valget af de fire universitetsbyer.

Delkonklusion på afhængighed af nærområdet.

Det ses kun relevant at arbejde videre med løsninger, hvor en eventuel samling af officerssskolerne sker i tilknytning til København, Århus, Odense eller Aalborg, der alle lever op til de afhængigheder, der ses at være til nærområdet.

3.1.4. Geografisk placering.

Før analysen af etableringsudgifterne ved en løsning, hvor skolerne evt. samles, bør kvalificerende personelmæssige parametre for en overordnede placering (fortsat i København eller alternativt i Århus, Odense eller Aalborg) analyseres.

En overordnet placering bør understøtte hensyn til rekruttering og fastholdelse samt tage højde for ændrede lønomkostninger, som følge af ændringer i andelen af ansatte på midlertidig tjeneste. Herunder bør behovet for at kunne anvende militære timelære fra primært de funktionelle tjenester (Forsvarets Personeltjeneste og Forsvarets Materieltjeneste) og sekundært Forsvarskommandoen, der alle ligger i Københavnsområdet, også medtages. Endelig bør placeringen tage højde for evt. politiske ønsker om geografisk placering af forsvaret, samt et evt. ønske om en bred forankring af forsvaret i hele Danmark.

Rekruttering.

Rekrutteringshensynet kan belyses gennem rekrutteringsgrundlaget. Der rekrutteres ca. lige mange øst og vest for Storebælt¹⁵, på trods af, at befolkningstallet er større i Vestdanmark. Der ses altså en større rekrutteringsevne pr. indbygger øst for Storebælt. Årsagen til dette kan der pt. ikke siges noget konkret om, hvorfor der rekrutteringsmæssigt ikke er noget, der taler for en placering øst eller vest for Storebælt.

Fastholdelse.

I forhold til de tjenestegørende officerer på M312 (premierløjtnanter) og M321 (kaptajner/kaptajnløjtnanter) niveau, så fordeler de sig på tjenestestederne med hhv. 449 øst for Storebælt, og 1185 vest for Storebælt. Ud fra en overordnet geografisk betragtning peger dette på, at der ved prioritering af uddannelsesstedets nærhed til tjenestestedet, kan en placering vest for Storebælt være hensigtsmæssig. I de opgjorte tal ses bort fra de 27, der er tjenestegørende på Bornholm¹⁶.

Befolkningstætheden er 258 mennesker pr. km² øst for Storebælt, mens den er 92 vest for bællet. Ydermere er arealet vest for Storebælt ca. 3,4 gange større end det mod øst. Dertil skal regnes, at befolkningen vest for Storebælt primært er bosat i den østlige del af området. Altså vil tendensen ved en placering af en kommende skole vest for Storebælt være, at mange af de officerer der i forvejen bor vest for bællet, alligevel skal rejse langt for at bestride den daglige tjeneste, mens disse afstande, for de der fordeler sig på Sjælland, vil være mindre ved en placering øst for Storebælt. Endelig bør det fremføres, at dele af dem der bor vest for Storebælt, eksempelvis på Fyn, er tættere på København, end de er på eksempelvis Aalborg.

Om fordelingen af stillingerne i forsvaret kan man kortfattet sige, at forsvarets militære enheder generelt er placeret vest for Storebælt, mens de værnsfælles stabe generelt trækker officerskorpset mod øst. Tjenesten for yngre officerer er ofte orienteret mod enhederne, mens de værnsfælles stabe primært anvender ældre officerer, hvoraf mange har gennemført stabskursus på Forsvarsakademiet.

Midlertidig tjeneste.

I forhold til Videreuddannelse trin I elever på de tre officersskoler, er disse omfattet af reglerne for midlertidig tjeneste, hvorfor placeringen af officersskolerne påvirker den samlede udgifter ved uddannelserne. De fordeler sig med 34 elever bosat øst for Storebælt og 112

¹⁵ Jf. tal udvisende frivillige ansøgere opgjort af Forsvarets Personeltjeneste.

¹⁶ Tallene er opgjort af Forsvarets Personeltjeneste pr. 10. oktober 2011.

vest for Storebælt¹⁷. Der ses altså et potentiale for reduktion af de samlede udgifter ved en kommende placering af officerssskolerne tættere på elevernes tjenestesteder. Den potentielle besparelse bygger på anvendelsen af umulighedskriteriet, der er de lokale skatteforvaltningscentres måde at forholde sig til, om en medarbejder er berettiget til beordringsformen midlertidig tjeneste¹⁸. Det vides ikke, om den skitserede fordeling er repræsentativ over tid.

Placering af forswarets enheder og myndigheder samt forankring af forsvaret. Forsvaret har en tradition for bred geografisk tilknytning. Både i placering af enheder og i forhold til rekruttering. Omlægningen fra mobiliseringsforsvaret og mulige ændringer af værnepligtsprincippet udfordrer denne tilknytning. I dag er ca. 37 % af det samlede personel tjenestegørende øst for Storebælt, mens 59 % er tjenestegørende vest for Storebælt¹⁹. Indbyggertallet fordeler sig med 45,3 % øst og 54,7 % vest for Storebælt²⁰. Dette sammenholdt med fordelingen af arbejdspladserne i forsvaret viser en overordnet orientering mod Vestdanmark. Derfor ses det overordnede spørgsmål at være, om en fremtidig placering skal understøtte forswarets brede geografiske tilknytningsforhold i hele landet, eller om placeringen skal følge den generelle tendens i forsvaret samt understøtte nærhed mellem uddannelses- og tjenestested. Denne overordnede afvejning kan i dag ikke henregnes til militære hensyn, men skal snarere ses i et overordnet samfundsfagligt eller virksomhedsstrategisk perspektiv, hvorfor spørgsmålet ikke yderligere behandles af arbejdsgruppen.

Delkonklusion på den overordnede placering i Øst- eller Vestdanmark.

Der ses ikke at være entydige geografiske eller personalemæssige argumenter for at flytte den overordnede placering af officerssskolerne og Forsvarsakademiet fra København til Vestdanmark. En eventuel beslutning om dette må derfor primært bero på andre argumenter.

3.1.5. Mulighed for samling i eksisterende faciliteter på egne etableringer, i lejemål eller i nybyggeri.

Der er tre alternativer for en evt. samling af officerssskolerne. Samling i eksisterende faciliteter på egne etableringer (med eller uden tilretning), samling i lejede bygninger eller samling i nybyggeri.

Forswarets Bygnings- og Etablisementstjeneste har undersøgt markedet²¹ for lejemål i de fire udvalgte byer. Der findes for nærværende ikke et egnet ledigt lejemål, der er stort nok og giver adgang til eller rummer de faciliteter, der kræves for at kunne levere de uddannelser, der udbydes i dag.

Tilretning af eksisterende faciliteter eller nybyggeri kan gennemføres som almindeligt Bygge- anlægsprojekt (BAP) eller som offentligt – privat partnerskab (OPP).

Med hensyn til et offentligt – privat partnerskab er der her en række forhold, som ikke er tilstrækkeligt afdækkede til, at der kan konkluderes noget om fordelagtigheden i forhold til lejeløsningen eller samling i egne bygninger. I almindelighed forudsættes, at et offentligt –

¹⁷ Tal opgjort af Forswarets Personeltjeneste pr. 10. oktober 2011 for Videreuddannelse trin I elever på de tre officerssskoler. Fordelingen er opgjort i forhold til tjenestested og ikke i forhold til bopæl.

¹⁸ Umulighedskriteriet er fastsat til to timer.

¹⁹ Tal opgjort af Forswarets Personeltjeneste.

²⁰ DANMARKS STATESTIK, Statistisk Årbog 2011.

²¹ Forswarets Bygnings- og Etablisementstjenestes notat af JAN 2012

privat partnerskab er dyrere at opføre, men billigere i drift end traditionelt byggeri. Den præcise omkostning afhænger dog af konstruktionen, markedssituationen og frem for alt, det konkrete projekt. Da både offentligt – privat partnerskab konstruktionen og projektet stadig er stort set ubeskrevne, er det dog jf. Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste vurdering ikke muligt på nuværende grundlag at udtale noget mere præcist om prisniveau eller øvrige fordele og ulemper. Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste har udarbejdet et notat²², der beskriver dette.

Delkonklusion på valgmuligheder mellem egne, lejede eller etableringer som et offentligt – privat partnerskab.

Da der for tiden ikke findes egnede ledige lejemål, og da forholdene omkring offentligt – privat partnerskab ikke er tilstrækkeligt afklaret til at det kan vurderes, om denne mulighed er et reelt alternativ, arbejder analysen udelukkende videre med at opstille beregnede løsningsforslag på forsvarets egne etableringer.

Analysen opstiller dog alternativer til et byggeanlægsprojekt i form af lejeløsninger. Disse er beregnet af ekstern mægler, og bygger på kendte forhold og estimater. Lejeløsningerne er opstillet med henblik på anvendelse som sammenligningsgrundlag for et anlægsprojekt.

3.1.6. Udnyttelsesgrad af de nuværende etableringer og muligheder for udvidelse på det enkelte etablissement.

Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste har undersøgt bebyggelsesprocenten på de etableringer, forsvaret råder over i dag²³.

For Århus, Odense og Aalborg ses der kun mulighed for at samle officersskolerne på et af forsvarets egne etableringer, nemlig Flyvestation Aalborg. Her er den eksisterende bygningsmasse udnyttet fuldt ud, men der er et tilstrækkeligt friareal til et nybyggeri, der kan rumme en samling af alle fire skoler.

Bebyggelsesprocenten for Flyvestation Aalborg betyder, at der kan bebygges ca. 2.418.000 m² bruttoetageareal.

For Århus og Odense vil en placering af en samlet skole, ud over nybyggeri til hele kapaciteten, medføre behov for en egnet byggegrund på ca. 125.000 m², hvilket gør denne løsning dyrere end en løsning i Aalborg.

For forsvarets etableringer i Københavnsområdet har Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste undersøgt udnyttelsesgraden på de etableringer forsvaret råder over i dag²⁴.

Frederiksberg Slot (Hærens Officersskole).

Hærens Officersskole er eneste bruger af Frederiksberg Slot. Slottet udnyttes 100 % i dag. Der findes dog et mindre antal lejligheder i lakajgården, som kan nedlægges som lejeboliger. I alt ca. 600 m² bruttoetageareal.

Der er ikke mulighed for nybyggeri i forbindelse med Frederiksberg slot.

Nyholm (Søværnets Officersskole).

På Nyholm er der i dag, ud over Søværnets Officersskole, en række andre myndigheder. Ved at rømme Nyholm for andre myndigheder, kan der frigøres op til i alt ca. 17.000 m²

²² Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjenestes notat af JAN 2012

²³ Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjenestes notat af JAN 2012

²⁴ Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjenestes notat af JAN 2012

nettoetageareal, hvoraf ca. 7.000 er udlagt til kontor og undervisningsfaciliteter. Det resterende er depoter, værksteder m.m. En bygningstilretning af de resterende 10.000 m² vil erfaringsmæssigt koste ca. 12.000 kr./m² eller i alt ca. 120 mio. kr.

På Nyholm er bygning 19, 24 og 150 ramt af skimmelsvamp og står tomme. I alt ca. 4000 m² nettoetageareal. Renoveringsudgifterne er tidligere i anden sammenhæng opgjort til ca. 168 mio. kr.²⁵ Hertil kommer udgifter til bygningstilretning, såfremt bygningerne skal anvendes til undervisningsbrug.

Endvidere er det tidligere vurderet, at en udflytning af alene Søværnets Specialskole med Stab, Søværnets Teknikkursus og Søværnets Dykkerkursus vil andrage ca. 190 mio. kr.

Dermed vil en samling af skolerne på Nyholm som min. medføre udgifter på i alt ca. 478 mio. kr. uden bygningstilretning af de sidste 3000 m² kontor og undervisningsfaciliteter. Løsningen vil kun give i alt ca. 17.000 m² af det opgjorte behov på ca. 21.000 m².

Der er kun mulighed for nybyggeri på Nyholm i meget begrænset omfang, hvorfor det ikke vurderes muligt at inddække de manglende 4000 m².

Der arbejdes derfor ikke videre med en løsning hvor skolerne samles på Nyholm. Der vil evt. være mulighed for udnyttelse af Søværnets Officersskoles faciliteter til andre formål. Anvendelsen af Nyholm bør derfor ses i sammenhæng med etablisementsanalysen for hele forsvaret, da et salg vurderes at være behæftet med meget store usikkerheder.

Jonstruplejren (Flyvevåbnets Officersskole).

I Jonstruplejren er der i dag en række andre myndigheder ud over Flyvevåbnets Officersskole. I Jonstruplejren står bygning 9, halvdelen af bygning 27 og pr. 1. januar 2012 bygning 13 tomme. En samlet ledig kapacitet på ca. 2200 m² bruttoetageareal.

Bebyggelsesprocenten for Jonstruplejren betyder, at der kan bebygges ca. 47.000 m² bruttoetageareal.

Svanemøllens Kaserne (Forsvarsakademiet).

På Svanemøllens Kaserne er der i dag, ud over Forsvarsakademiet, en række andre myndigheder.

En lejebolig i bygning 14 er ledig. Herudover er 3. etage frigjort i bygning 40 og 3. etage i bygning 43 frigøres ved samling af Forsvarsakademiets elementer i bygning 32. Ca. 700 m². (disse m² påregnes anvendt til indplacering af enheder af Hjemmeværnet indtil 2015/16). Yderligere kan der frigøres ca. 800 m² under forudsætning af et samlet nyt bibliotek og mediatek, der i dag er placeret på 1. og 2. etage i bygning 43.

Bygningerne 21, 23 og 27, i alt ca. 2300 m² bruttoetageareal, er midlertidig eksproprierede i forbindelse med byggeriet af Nordhavnsvejen. Bygningerne genopføres i perioden 2015/2016, og forsvaret kan få indflydelse på den indvendige indretning gennem kommentering af dispositionsforslaget for genopførelsen, senest ultimo 2012.

Samlet set er der derfor en ledig kapacitet på ca. 3800 m² bruttoetageareal til rådighed pr. 2015/2016.

Bebyggelsesprocenten for Svanemøllens Kaserne betyder, at der kan bebygges ca. 32.000 m² bruttoetageareal.

²⁵ Forsvarets Bygnings- og Etablisementstjenestes notat af JAN 2012

Delkonklusion på udnyttelsesgrad og muligheder ved nuværende etableringer.

Der ses ikke at være klare etableringsmæssige argumenter for at flytte officersskolerne og Forsvarsakademiet fra København til Vestdanmark. Dog beregnes modeller for Flyvestation Aalborg henholdsvis Århus og Odense af hensyn til sammenligningsgrundlag. På de eksisterende etableringer i København er der ikke mulighed for at samle alle fire skoler uden nybyggeri. Der er ikke mulighed for at samle alle fire skoler på hverken Frederiksberg Slot eller Nyholm.

Der arbejdes derfor alene videre med løsningsforslag, hvor en komplet fysisk samling af officersskolerne og Forsvarsakademiet sker på enten Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren. En rent organisatorisk eller en delvis fysisk samling vil kunne omfatte alle fire nuværende etableringer.

Alternativer til samling på Svanemøllens Kaserne og Jonstruplejren er en byggegrund et andet sted i Københavnsområdet eller en lejeløsning. Som alternativ til analysen af en samling på egne etableringer er der i kapitel 4 derfor opstillet en lejeløsning, der kan tjene som sammenligningsgrundlag for et byggeri.

Det skal supplerende oplyses, at ansvarlig kommune skal medinddrages henset til bl.a. bygningstilladelse samt godkendelse/indarbejdelse i lokalplanen, såfremt der skal tilrettes/nybygges.

3.1.7. Mulighed for afhændelse af nuværende etableringer, herunder evt. provenu ved et salg og/eller sparede udgifter til bygge- og anlægsprojekter.

På baggrund af Forsvarets Bygnings- og Etableringstjenestes egne oplysninger, offentlige registre og oplysninger om eksisterende planer er den sammenfattende vurdering, at der ikke er ultimative hindringer for, at de tre af skolernes bygninger vil kunne afhændes²⁶. Henset til de eksisterende matrikulære og planmæssige forhold må det dog forudses, at en afhændelsesproces vil tage ca. 2 - 3 år.

Det er Forsvarets Bygnings- og Etableringstjenestes vurdering, at et salg af Frederiksberg Slot vil kunne indbringe ca. 110 mio. kr. Alternativt kan slottet formentlig overdrages til anden myndighed for 0. kr. Jonstruplejren forventes at kunne indbringe ca. 75 mio. kr., hvis ejendommen sælges i sin helhed, og ca. 30 mio. kr. hvis Flyvevåbnets Officersskoles bygninger udmatrikuleres.

Salgsprisen ved fri handel for Svanemøllens Kaserne er vurderet til ca. 200 - 250 mio. kr. For Svanemøllens Kaserne gælder dog det særlige forhold, at Københavns Kommune har en tilbagekøbsret på en del af arealet. Kommunen har således ret til at tilbagekøbe dele af arealet for 10.000 kr. pr. tønde land (ca. 5500 m²). En afklaring af tilbagekøbsrettens udstrækning og mulighederne for afhændelse i fri handel forudsætter, at spørgsmålet drøftes med Københavns Kommune. Det vurderes derfor, at spørgsmålet om hvorvidt Svanemøllens Kaserne kan afhændes i fri handel, er behæftet med betydelig usikkerhed.

3.1.8. Sammenfatning vedrørende dimensionerende forhold for opstilling af løsningsforslag.

På baggrund af direktivet for analysen, de i kapitel 2 beskrevne forhold vedrørende officersuddannelserne, samt ovenstående analyse af de mulige variable for opstilling af de grundlæggende løsningsforslag, ses der nu mulighed for at opstille nedenstående løsningsforslag.

²⁶ Forsvarets Bygnings- og Etableringstjenestes notat af JAN 2012

- a. Samling af skolerne sker kun organisatorisk, og de enkelte skoler forbliver på de nuværende etableringer.
- b. Skolerne samles såvel organisatorisk som fysisk på enten Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.
En fysisk samling i Aalborg og henholdsvis Århus og Odense beregnes dog etableringsmæssigt under analysen i kapitel 4. Disse medtages som sammenligningsgrundlag for en fysisk samling sammen med en lejeløsning.
- c. Skolerne samles organisatorisk, og der sker en delvis fysisk samling på to eller tre af de nuværende etableringer.

3.2. Løsningsforslag 1: Organisatorisk samling af skolerne.

Dette løsningsforslag omfatter kun en organisatorisk sammenlægning, hvor de tre officersskoler og Forsvarsakademiet forbliver på nuværende faciliteter.

Struktur og organisatoriske tiltag.

De tre officersskoler og Forsvarsakademiet sammenlægges til en skole – som niveau II myndighed – underlagt Forsvarskommandoen. De tre officersskoler er således ikke længere underlagt de operative kommandoer. Dette giver nye og andre muligheder for organisationsudvikling med henblik på at optimere både værnsfælles, faglige, ressourcemæssige og administrative miljøer omfattende alle fire skoler. Organisationen bør fortsat tilgodese professionsretningerne inden for værnene og en glidende overgang til den værnsfælles tjeneste. Endvidere skal organisationen forankres med afsæt i de nuværende etableringer, således at undervisningsproduktionen ikke forringes.

Etablisement.

Den samlede skole tager udgangspunkt i de nuværende faciliteter med:

- Forsvarsakademiet placeret på Svanemøllens Kaserne.
- Hærens Officersskole placeret på Frederiksberg Slot.
- Søværnets Officersskole placeret på Nyholm.
- Flyvevåbnets Officersskole placeret i Jonstruplejren.

Den værnsspecifikke forankring ses som udgangspunkt fastholdt. Dog bør den samlede anvendelse af etableringer løbende optimeres for at opnå bedre udnyttelse, synergi og kompetenceforankring. For eksempel kan hele eller dele af videreuddannelse trin I i alle tre værn på sigt samles på Svanemøllen Kaserne, hvor videreuddannelse trin II allerede foregår, eller Operations- og Føringsuddannelsen kan rykkes til Frederiksberg Slot, for at styrke samarbejdet indenfor de hærspecifikke uddannelser.

Den eksisterende kultur, skolehistorie og værdier kan fortsat lægges til grund for grundofficersuddannelserne.

Afhængigheder.

Når de operative kommandoer ikke længere har det fulde ansvar over deres produktionsapparat til uddannelse af officerer, kan det være svært at styre den strukturelle sammenhæng. Endvidere udfordres den daglige dialog mellem de operative kommandoer og skolerne

omkring skolernes uddannelser, opgaver og mål. Dette fordrer øgede styrings- og koordinationsbehov mellem de operative kommandoer, den nye skole, Forsvarskommandoen og Forsvarets Personeltjeneste.

De operative kommandoer får mindre direkte indflydelse på konkrete problemstillinger og opgaveløsninger (bliver i højere grad aftagere af det definerede produkt).

En organisatorisk sammenlægning kan give erfaringer til brug for en evt. fysisk sammenlægning.

Uddannelsesmæssige konsekvenser.

Denne løsning tilgodeser de forhold som fungerer godt på skolerne i dag, men muliggør samtidig at opnå forbedringer gennem øget samarbejde. Løsningen vurderes ikke at give voldsomme ændringer, men muliggør en løbende udvikling af officersuddannelsesområdet. Herunder skal indarbejdelse af erfaringer fra det operative miljø fortsat løbende og hurtigt kunne indarbejdes i uddannelserne.

Etablering af en samlet organisatorisk skole – et militært officersuddannelsescenter – vil give øgede muligheder for indflydelse og samarbejde med øvrige uddannelsesmiljøer på samme niveau. Netværksgrupper kan videreføres som interne koordinations- og samarbejdsfora.

3.3. Løsningsforslag 2: Organisatorisk og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.

Dette løsningsforslag omfatter både en organisatorisk sammenlægning og en fysisk samling af de fire uddannelsesinstitutioner på Svanemøllens Kaserne (2a) eller i Jonstruplejren (2b).

Struktur og organisatoriske tiltag.

De tre officerssskoler og Forsvarsakademiet samles fysisk i en værnsfælles myndighed på Niveau II – underlagt Forsvarskommandoen. Dette indebærer etablering af en fælles stab. De tre officerssskoler er ikke længere underlagt de operative kommandoer. Dette giver nye og andre muligheder for organisationsudvikling med henblik på, at optimere både værnsfælles, faglige, ressourcemæssige og administrative miljøer omfattende alle fire uddannelsesinstitutioner. De faglige elementer fra hver af de nuværende skoler kan samles i uddannelsesstøttende videntcentre.

Der kan etableres et antal uddannelsesproducerende afdelinger med henholdsvis værnsspecifikke og værnsfælles ansvarsområder.

Organisationen bør fortsat tilgodesee professionsretningerne inden for værnene og en glidende overgang til den værnsfælles tjeneste.

Det vurderes, at der kan være et effektiviseringspotential på det faglige område (lærerstab) ved en fysisk samling. Dette vil blive analyseret i kapitel 4.

Der vurderes ligeledes, at der kan være et effektiviseringspotentiale på den overordnede ledelses- og stabsstruktur, hvilket også vil blive analyseret i kapitel 4.

Etablisement.

Kun to af de p.t. anvendte etablisement vil være anvendelige i forbindelse med en fysisk sammenlægning (Svanemøllens Kaserne og Jonstruplejren). I medfør heraf bør Frederiksberg Slot og Søværnets Officersskole på Nyholm samt enten Svanemøllens Kaserne eller Jonstruplejren søges afhændet. Alternativt anvendt til andre formål.

Sammenlægning på Svanemøllens Kaserne henholdsvis i Jonstruplejren vil under alle omstændigheder stille krav om nybyggeri.

Behovet for nybyggeri på Svanemøllens Kaserne vil være ca. 11.000 m² (nettoareal), idet ca. 1950 m² (nettoareal) af den eksisterende bygningsmasse kan inddrages i løsningen. Placering på Svanemøllens Kaserne vil i udgangspunktet ikke medføre behov for flytning af andre enheder.

Behovet for nybyggeri i Jonstruplejren vil være ca. 11.000 m² (nettoareal), idet ca. 7.000 m² (nettoareal) af den eksisterende bygningsmasse kan inddrages i løsningen. Placering i Jonstruplejren vil i dette udgangspunkt medføre behov for flytning af andre enheder. Alternativt kan øvrige enheder fastholdes i Jonstruplejren, og nybyggeri etableres med ca. 18.000 m² (nettoareal).

Jævnfør punkt 3.1.5. og 3.1.6. opstilles en lejeløsning som alternativ til et byggeprojekt på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren. Hertil kommer, at et byggeprojekt i Aalborg og henholdsvis Århus og Odense også beregnes som sammenligningsgrundlag jævnfør punkt 3.1.8.

Hermed består løsningsforslaget om en fysisk samling af alle fire skoler af i alt 3 muligheder og 3 alternativer til sammenligning. En løsning på Svanemøllens Kaserne, to løsninger i Jonstruplejren, et alternativ i form af en lejeløsning, samt to alternativer i form af et byggeprojekt i Aalborg og et i Odense/Århus.

Afhængigheder.

Den fysiske sammenlægning vil indebære, at enkelte dele af søværnets officersuddannelser vil blive vanskeliggjort, som følge af manglende direkte adgang til havnefaciliteter. Dette gælder i højere grad ved fysisk sammenlægning i Jonstruplejren end på Svanemøllens Kaserne.

En fysisk samling vil, uanset hvilke af de to etableringer der vælges medføre, at Hærens Officersskole ikke længere har direkte adgang til en egnet pistolskydebane.

En fysisk sammenlægning på Svanemøllens Kaserne vil medføre, at der ikke længere vil være indkvartering til flyvevåbnets videreuddannelses trin I elever, sådan som de i dag er til rådighed i Jonstruplejren.

En fysisk sammenlægning i Jonstruplejren vil skabe behov for tilvejebringelse af kvarterer til elever på Sprogofficersuddannelsen, der i dag er til rådighed på Svanemøllens Kaserne. Den organisatoriske sammenlægning vil stille krav om, at de operative kommandoers nuværende muligheder for styring af skolernes struktur og produktion (kvantitet) tilgodeses ad anden vej.

Den organisatoriske sammenlægning ændrer ikke på Uddannelsesforums aftagerpanels opgave (kvalitet), men behovet for Uddannelsesforums netværksgrupper bortfalder.

Uddannelsesmæssige konsekvenser.

Den organisatoriske og fysiske sammenlægning muliggør en styrkelse af fagligheden og sammenhæng/progression i uddannelsen.

Det skal sikres, at indarbejdelse af erfaringer fra det operative miljø fortsat løbende og hurtigt kunne indarbejdes i uddannelserne.

Den organisatoriske sammenlægning vurderes ikke at få betydning for uddannelsernes akkreditering, men udbuddet må forventes at skulle gennemgå et begrænset reakkrediteringsforløb.

3.4. Løsningsforslag 3: Organisatorisk samling og delvis fysisk samling i eksisterende etablissementer.

Dette løsningsforslag omfatter en organisatorisk sammenlægning og en delvis fysisk samling på to eller tre af de fire nuværende etablissementer.

Løsningsmuligheden med at to eller flere skoler bytter plads er ikke beskrevet, da det ikke ses at give nogen forskel til den eksisterende løsning.

Struktur og organisatoriske tiltag.

De tre officerssskoler og Forsvarsakademiet sammenlægges til én skole som en niveau II myndighed underlagt Forsvarskommandoen. De tre officerssskoler er således ikke længere underlagt de operative kommandoer. Dette giver nye og andre muligheder for organisationsudvikling med henblik på at optimere både værnsfælles, faglige, ressourcemæssige og administrative miljøer omfattende alle fire skoler. Organisationen bør fortsat tilgodese professionsretningerne inden for værnene og en glidende overgang til den værnsfælles tjeneste. Endvidere skal organisationen forankres med afsæt i to eller tre af de nuværende etablissementer, således undervisningsproduktionen ikke forringes.

Da der kun sker en delvis fysisk samling ses mulighederne for synergi både fagligt og administrativt ikke at være lige så gode som ved en fysisk samling af alle skolerne. Dette forhold gør sig også gældende for driftsbesparelser på etablissemementsområdet.

Etablisserment.

Styrende for dette løsningsforslag er ønsket om at reducere investeringsomkostninger, mindske risici ved salg af overskydende etablisserment og samtidigt reducere de fremtidige driftsomkostninger.

Den samlede skole omfatter ikke alle de nuværende etablissementer, idet der skal ske en sammenlægning på to eller tre etablissementer.

Det er dog teoretisk set muligt at forsvaret beholder alle etablissementerne. Eksempelvis kan man flytte Søværnets Officerssskole fra Nyholm til Jonstruplejren eller til Svanemøllens Kaserne, mens øvrige skoler og myndigheder bliver på nuværende etablissementer. En sådan løsning vil dog kun være relevant, såfremt overskydende etablisserment anvendes af andre af forsvarets myndigheder.

Der findes et stort antal af kombinationer af en delvis samling. Enkelte af disse diskvalificeres på forhånd. Eksempelvis flytning af enheder til Frederiksberg Slot eller Nyholm, idet etablissementerne ikke giver mulighed for hverken nybyggeri eller bedre udnyttelse af de eksisterende faciliteter.

Løsningsforslaget består derfor principielt af følgende to overordnede kombinationer:

3a, Forsvarsakademiet forbliver på Svanemøllens Kaserne og en eller to af de øvrige skoler flyttes hertil. Dette kan ske som en af følgende muligheder.

Forslag	Etablissement 1 Svanemøllen Kaserne	Etablissement 2	Etablissement 3	Overskydende etablisement
3a1	FAK + HO	SOS	FLOS	HO
3a2	FAK + SOS	HO	FLOS	SOS
3a3	FAK + FLOS	HO	SOS	FLOS
3a4	FAK + SOS	FLOS + HO	-	HO + SOS
3a5	FAK + HO	FLOS + SOS	-	HO + SOS
3a6	FAK + HO + SOS	FLOS	-	HO + SOS
3a7	FAK + HO + FLOS	SOS	-	HO + FLOS
3a8	FAK + SOS + FLOS	HO	-	SOS + FLOS

For etablisement nummer 2 samles skolerne på det der er fremhævet.

3b, Flyvevåbnets Officerssskole forbliver i Jonstruplejren og en eller to af de øvrige skoler flyttes hertil. Dette kan ske som en af følgende muligheder.

Forslag	Etablissement 1 Jonstruplejren	Etablissement 2	Etablissement 3	Overskydende etablisement
3b1	FLOS + FAK	HO	SOS	FAK
3b2	FLOS + HO	SOS	FAK	HO
3b3	FLOS + SOS	HO	FAK	SOS
3b4	FLOS + HO	FAK + SOS	-	HO + SOS
3b5	FLOS + SOS	FAK + HO	-	HO + SOS
3b6	FLOS + HO + SOS	FAK	-	HO + SOS
3b7	FLOS + HO + FAK	SOS	-	HO + FAK
3b8	FLOS + SOS + FAK	HO	-	SOS + FAK

For etablisement nummer 2 samles skolerne på det der er fremhævet.

Afhængigheder.

Den delvise fysiske sammenlægning vil, afhængig af hvilket delforslag der er tale om, indebære at søværnets officersuddannelser til en vis grad vil blive vanskeliggjort, som følge af manglende direkte adgang til havnefaciliteter. Dette gælder i højere grad ved fysisk flytning til Jonstruplejren end til Svanemøllens Kaserne.

En flytning af Hærens Officerssskole fra Frederiksberg Slot til et af de øvrige etablisementer vil medføre, at skolen ikke længere har direkte adgang til en egnet pistolskydebane.

En flytning af Flyvevåbnets Officerssskole fra Jonstruplejren vil skabe behov for anden indkvartering af eleverne på flyvevåbnets videreuddannelses trin I, der i dag er indkvarteret i Jonstruplejren.

En flytning af Forsvarsakademiet fra Svanemøllens Kaserne vil skabe behov for tilvejebringelse af kvarterer til elever på Sprogofficersuddannelsen, hvilket der i dag er til rådighed på Svanemøllen Kaserne.

Den organisatoriske sammenlægning vil stille krav om, at de operative kommandoers nuværende muligheder for styring af skolernes struktur og produktion (kvantitet) tilgodeses ad anden vej.

Den organisatoriske sammenlægning ændrer ikke på Uddannelsesforums aftagerpanels opgave (kvalitet), men behovet for Uddannelsesforums netværksgrupper bortfalder.

Uddannelsesmæssige konsekvenser.

Den organisatoriske og delvise fysiske sammenlægning muliggør en styrkelse af fagligheden og sammenhæng/progression i uddannelserne. Dog ikke i helt samme grad som ved den fuldstændige fysiske sammenlægning.

Det skal sikres, at erfaringer fra det operative miljø fortsat løbende og hurtigt kunne indarbejdes i uddannelserne.

Den organisatoriske sammenlægning vurderes ikke at få betydning for uddannelsernes akkreditering, men udbuddet må forventes at skulle gennemgå et fornyet akkrediteringsforløb, af de uddannelser der flyttes.

KAPITEL 4. ANALYSE AF DE OPSTILLEDE LØSNINGSMULIGHEDER

Kapitlet er opbygget med en indledning, der redegør for hvilke parametre de enkelte løsningsforslag analyseres efter. Herunder forklares, hvorfor analysen foretages i den valgte rækkefølge. Herefter gennemføres analysen af de enkelte løsningsforslag indenfor hver af de valgte parametre.

4.1. Parametre for analyse af de opstillede løsningsforslag.

Da analysens fokus primært er på mulige driftsoptimeringer, bør de økonomiske konsekvenser i forbindelse med etableringerne analyseres først. Dette argument underbygges yderligere af forsvarrets forventninger om en reduktion af forsvarsbudgettet med op til 3 mia. kr. senest fra starten af næste forligsperiode. Økonomien, og herunder især behov for investeringer, vil derfor være afgørende for, hvilke muligheder der kan anbefales. En løsningsmulighed kan således alene på grund af økonomiske forhold vælges fra. Hertil kommer, at der kan være etableringsmæssige forhold, der diskvalificerer enkelte delforslag. F.eks. hvis det samlede behov for bygningstilretning/nybygning ved delforslaget er dyrere end ved en fuldstændig fysisk samling.

Etableringsmæssige forhold bør derfor analyseres først for at undgå at arbejde videre med urealistiske forslag.

Herudover bør analysen af de tre løsningsforslag omfatte:

- Tid. Herunder tid til godkendelse, projektering og byggefasen.
- Faglig synergi. Bør opdeles i forhold til elever og lærer.
- Strukturel synergi/mulige effektiviseringer. Fokus er her på lærere og stab i forhold til elevtal (som i analysen er låst).
- Afhængigheder. Såvel eksterne som interne.
- De enkelte værns behov contra værnsfælles ønsker.
- En opsummering af resultaterne fra de enkelte delanalyser.

For hver analyseparameter analyseres usikkerhed/risiko, der er forbundet med denne.

4.2. Analyse af etableringsmæssige forhold.

Beregning af investeringer er foretaget af Forsvarets Bygnings- og Etableringstjeneste. Der er tale om overslagsmæssige beregninger, da der ikke foreligger et konkret projekt, før en beslutning om model for en evt. samling af officerssskolerne er truffet. Alle de anførte tal er udtryk for præcision i beregningerne, men ikke for en tilsvarende præcision i grundlaget. Der er således betydelige usikkerheder knyttet til såvel behov for investeringer som forventede provenu ved salg af etablering.

4.2.1. Organisatorisk samling.

Såfremt en samling af officerssskolerne og Forsvarsakademiet udelukkende gennemføres som en organisatorisk samling, vil de etableringsmæssige konsekvenser være meget begrænsede. Der vil således ikke være behov for nybyggeri med tilhørende investeringsbehov. Men udestående vedligeholdelsesarbejder og projekterede byggesager vil indebære behov for økonomiske ressourcer ud over ordinære driftsudgifter. Dette vil potentielt kunne medføre udgifter på op til nedenstående beløb.

Udgiftsart/skole	HO	SOS	FLOS	FAK	I alt
Udestående vedligeholdsarbejder	29.000.000	315.000	0	4.800.000	34.115.000
Byggeprojekt "Lakajgården"	59.000.000				59.000.000

Hertil kommer, at en løsning hvor alle fire skoler forbliver på nuværende etablissementer, fortsat medfører en årlig etablissemmentsdrift på i alt ca. 40 mio. kr.

En ren organisatorisk samling medfører også, at der ikke kan indhentes et provenu ved salg af etablisement.

Den økonomiske risiko ved denne løsning ligger således primært i relation til indhentning af udestående vedligeholdsesarbejder og byggeprojekt Lakajgården. I alt op til ca. 93 mio. kr.

4.2.2. Organisatorisk og fysisk samling.

Kapaciteten på de eksisterende etablissementer i forhold til de behov og krav skolerne har til et samlet etablisement²⁷ medfører, at en fysisk samling ikke kan gennemføres på Frederiksbergs Slot eller Nyholm. En fysisk samling er derfor analyseret i forhold til Svanemøllens Kaserne eller Jonstruplejren. Begge i/ved København. Herudover er en løsning med nybyggeri på Flyvestation Ålborg og et nybyggeri i Århus/Odense analyseret til sammenligning. Endelig er der indhentet et overslag på lejeløsninger som alternativ til et byggeri.

Ved en samling på Svanemøllens Kaserne forbliver Forsvarsakademiet i nuværende etablisement, og de tre officerssskoler samles i et nybyggeri samt overskydende etablisement.

Ved en samling i Jonstruplejren arbejdes med to modeller. I den første model bliver de myndigheder, der er i lejren, i nuværende etablisement. De tre øvrige skoler og Flyvevåbnets Officerssskole samles i nybyggeri samt i det etablisement, hvor Flyvevåbnets Officerssskole er i dag.

I den anden model for samling i Jonstruplejren flyttes alle andre myndigheder ud af lejren, og det eksisterende etablisement suppleres med nybyggeri til en samlet officerssskole. Ved en samling i Aalborg arbejdes med et nybyggeri på Flyvestation Aalborg, hvor f.eks. adgangskontrol, lokalt støtteelement samt idræts- og kantinefaciliteter samtænkes med øvrige brugere.

Ved en samling i Århus eller Odense arbejdes med et nybyggeri på en dertil erhvervet grund. Behov for en grund samt etablering af alle støttefaciliteter ved et selvstændigt nyt etablisement medfører en række yderligere udgifter.

²⁷ Skolernes notater til Forsvarets Bygnings- og Etablisementstjeneste af august 2011

Investeringer					
	Samling på Svanemøllen	Samling i Jonstrup 1)	Samling i Jonstrup 2)	Samling i Aalborg	Samling i Odense/Århus
Investeringssum	289.000.000	547.000.000	425.000.000	514.000.000	628.000.000
Afledte investeringer - 3)	26.000.000	70.000.000	84.000.000	93.000.000	93.000.000
Samlet investeringsbehov	315.000.000	617.000.000	509.000.000	607.000.000	721.000.000
Max. pris ved et salg	185.000.000	310.000.000	310.000.000	385.000.000	385.000.000
Sparet indhentning af vedligeholdelsesarbejder – 4)	84.000.000	102.770.000	102.445.000	104.000.000	104.000.000
Samlet provenu	269.000.000	412.770.000	412.445.000	489.000.000	489.000.000
Samlet netto finansierungsbehov	46.000.000	204.230.000	96.555.000	118.000.000	232.000.000

1) Nybyggeri

2) Delvis renovering og nybyggeri

3) Miljøoprydning samt afledte udgifter ved flytning af enheder.

4) Henset til at det er fredede bygninger vil noget af de udestående vedligeholdelsesarbejder blive afholdt inden 2017.

Alle tal i oversigten er baseret på Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjenestes notat med tilhørende bilag.

Beregningerne tager udgangspunkt i et samlet behov på ca. 18.000 m² nettoetageareal for en samlet skole med en fast stab på ca. 370 og i alt ca. 880 elever.

Til sammenligning med dette har arbejdsgruppen adspurgt Politiets Uddannelsesafdeling om størrelsen på det areal, de anvender.

Politiet har oplyst, at deres uddannelsesafdeling anvender et nettoetageareal på ca. 16.600 m² til en fast stab på 170 og ca. 768 elever.

En samlet officerssskole er således beregnet til at have et areal, der er lidt større end det politiet anvender. Denne forskel kan skyldes flere forhold.

En samlet officerssskole har en stab, der er væsentligt større end politiets uddannelsesafdeling, hvilket giver behov for flere m².

Ved beregning af en samlet officerssskole er der også følgende forhold, som giver et øget behov for m².

Opvarmet depot på ca. 1100 m² til 1200 dobbeltskabe²⁸ til elever og lærere.

Opvarmet depot på ca. 1700 m² til udrustning og normeret materiel, Søværnets Officersskoles simulatorfaciliteter, våbenkammer og klassificeret arkiv m.m.

Alle klasselokaler (25 elever) indeholder elevskabe på ca. 60 x 60 cm (i alt ca. 400 m²).

Ved en evt. beslutning om samling af officerssskolerne vil beregningerne af det samlede areal kunne kvalificeres yderligere i forbindelse med udarbejdelsen af et konkret projekt. Hermed vil der være mulighed for at sikre en optimal anvendelse af byggeriet, og dermed at det samlede areal er sammenligneligt med andre uddannelsesinstitutioners.

Beregningerne viser, at en samling på Svanemøllens Kaserne medfører et markant lavere behov for investeringer i byggeri end de øvrige modeller.

²⁸ Det er et krav, at der er opbevaringsfaciliteter til udrustning m.m.

Den anslåede årlige driftsbesparelse ligger jf. nedenstående figur på ca. 43 % af den nuværende drift for fire af modellerne. Dette med et udsving på ca. 2 mio. kr. eller 5 %. En samling i Aalborg giver en bedre driftsbesparelse på ca. 55 % grundet bedre afledte besparelser på lokale støtteelementer.

Årlige driftskroner					
Baseret på regnskabstal i prisniveau 2010	Samling på Svanemøllen	Samling i Jonstrup 1)	Samling i Jonstrup 2)	Samling i Aalborg	Samling i Odense/Århus
Nuværende drift af skolerne	40.024.765	40.024.765	40.024.765	40.024.765	40.024.765
Fremtidig drift	29.452.732	25.784.000	24.049.766	26.980.000	30.490.600
Afledt LSE besparelse - 3)	6.700.000	2.100.000	2.100.000	8.800.000	8.800.000
Årlig Driftsbesparelse	17.272.033	16.340.765	18.074.999	21.844.765	18.334.165

1) Nybyggeri

2) Delvis renovering og nybyggeri

3) Driftsbesparelser ved sammenlægning og nedlæggelse af etablissementer.

Usikkerheden på beregning af de årlige driftsbesparelser gør at de fire modeller, der giver ca. 43 % besparelse, vurderes at være ligeværdige i denne analyse. Mens en samling i Aalborg giver en driftsbesparelse der ligger ca. 10 % bedre end de øvrige.

Den økonomiske risiko ved de beregnede løsningsforslag for en fysisk samling af officersskolerne ligger primært i det forventede provenu ved evt. salg af nuværende etablisement samt indhentning af udestående vedligeholdsesarbejder og byggeprojekt Lakajgården. Usikkerheden ligger primært i, om etablissementerne kan sælges, og i givet fald til den vurderede pris.

Fælles for alle modellerne er usikkerheden om, hvorvidt Frederiksberg Slot kan sælges, samt om det opgjorte udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt i Lakajgården skal iværksættes og hvornår. Da muligheden for et helt eller delvist salg af Jonstruplejen til den anslåede pris vurderes at være bedre, taler det for en af de modeller, der inkluderer dette.

Jf. punkt 3.1.7. er et salg af Svanemøllens Kaserne til den anslåede pris behæftet med en betydelig usikkerhed, grundet Københavns Kommunes tilbagekøbsret på hele eller dele af arealet. Modellerne, hvor et salg af Svanemøllens Kaserne indgår, vil folgelig også være behæftet med denne betydelige usikkerhed.

Delkonklusion vedrørende model for en fysisk samling i eget etablisement.

Da modellen, hvor en fysisk samling af skolerne sker på Svanemøllens Kaserne, kræver den mindste investering og samtidig medfører den mindste risiko vedrørende evt. salg af nuværende etablisement, bør denne model vælges ud fra et etablisementsmæssigt synspunkt. Da usikkerheden vedrørende iværksættelse af det udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt Lakajgården er den samme for alle modellerne, ændrer denne parameter ikke ved valget af en samling på Svanemøllens Kaserne.

Med hensyn til anslåede driftsbesparelser, giver en samling i Aalborg den bedste løsning. Men forskellen i investeringsbehov medfører, at det først tjenes hjem efter 16 år, hvis der tages udgangspunkt i netto investeringsbehov (alt etablisement kan sælges til anslået pris, inklusiv Svanemøllens Kaserne, og alt udestående vedligeholdelsesarbejde samt bygge projekt Lakajgården medregnes). Ses der på samlet investeringsbehov før salg af

etablissement og indhentning af udestående vedligeholdelsesarbejde, vil forskellen i driftsbesparelsen medføre en tilbagebetalingstid på 65 år, hvis modellen i Aalborg vælges. Anslåede driftsbesparelser ændrer derfor heller ikke ved valget af en fysisk samling på Svanemøllens Kaserne.

En samling på Svanemøllens Kaserne medfører et netto finansieringsbehov på 46 mio. kr., hvis Frederiksberg Slot kan sælges til den anslåede pris, og alt udestående vedligeholdelsesarbejde samt byggeprojekt Lakajgården indregnes. Det betyder i bedste fald en tilbagebetalingstid på ca. 3 år. Hvis slottet derimod overdrages til andre uden beregning, eller hvis udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt ikke indregnes, er tilbagebetalingstiden ca. 8 år ved en investering på ca. 136 mio. kr. Beløbet 136 mio. kr. er vurderet ved, at de 46 mio. kr. i investering lægges sammen med ca. 90 mio. kr., hvis udestående vedligeholdelsesarbejde (85 mio. kr.) ikke medregnes, eller hvis Frederiksberg Slot ikke kan sælges (110 mio. kr.).

Herefter vil der være en årlig driftsbesparelse på ca. 17 mio. kr.

Der bør derfor arbejdes videre med en fysisk samling på Svanemøllens Kaserne, som den mulighed der sammenlignes med en organisatorisk samling, en lejeløsning og den delvise fysiske samling.

Mulige lejeløsninger for en fysisk samling.

Arbejdsgruppen har via Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste, som har inddraget ekstern mægler, fået vurderet mulighed og priser for en lejeløsning. Formålet med dette er en sammenligning med løsningsforslagene, der omfatter et byggeprojekt.

Der findes enkelte lejemål i den ønskede størrelse i København. Men der findes ikke tilsvarende ledige lejemål i Århus, Aalborg eller Odense. Alternativet til et eksisterende lejemål er et nybyggeri som efterfølgende lejes.

Fælles for de anslåede priser i nedenstående figur er, at de ikke omfatter tilpasning til evt. særlige behov for opbevaring af våben og klassificeret materiale samt generelt krav til militær sikkerhed. De omfatter heller ikke kantine- og idrætsfaciliteter eller adgang til pistol-skydebaner, militær forhindringsbane og svømmehal.

De oplyste priser forudsætter en bindingsperiode på mellem 7 og 15 år. Såfremt der ønskes en kortere eller ingen bindingsperiode, vil der være tale om egen betaling til indretning eller lejetillæg for samme på op til 50 % ekstra.

	Årlig leje i mio. kr.
Nyt i København centrum	70 - 77
Eksisterende i København	56 - 60
Københavns omegn	39 - 42
Eksisterende i Aalborg	26 - 35
Nyt i Aalborg	39
Eksisterende i Århus	27
Nyt i Århus	39 - 42
Eksisterende i Odense	25

Ovenstående priser + udgiften til kantine- og idrætsfaciliteter skal ses i forhold til den årlige drift ved en evt. fysisk samling på Svanemøllens Kaserne på ca. 30 mio. kr.

Til verificering af ovenstående lejepriser har arbejdsgruppen set på prisen for den bygning, som forsvaret tidligere har indhentet tilbud på at leje, ved en evt. udflytning af Forsvarskommandoen til Ballerup. Bygningen i Ballerup er ca. halvt så stor som det ønskede lejemål, og prisen er i 2010 oplyste til at være ca. 26 mio. årligt i drift og leje. Dette giver omregnet til et lejemål af den ønskede størrelse ca. 52 mio. kr., hvilket svarer til en pris i det interval Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste under inddragelse af ekstern mægler har oplyst for eksisterende lejemål i og omkring København (39 – 60 mio. kr.). Det skal bemærkes, at bygningen i Ballerup er en ren kontorbygning, og at der kun kan bygges yderligere ca. 2000m², hvorfor den ikke er relevant i denne sammenhæng.

Risikoen omkring en lejeløsning ligger på to områder. Dels om der kan findes et egnet lejemål, og dels til hvilken pris et konkret lejemål kan indgås. Da der for tiden ikke findes egnede ledige lejemål uden for København, medfører det en betydelig usikkerhed for en lejeløsning. Med hensyn til prisen så indeholder den, ud over risiko for udsving ved indgåelse af et konkret lejemål, også en betydelig usikkerhed i forhold til prisen for kantine- og idrætsfaciliteter samt generelt krav til militær sikkerhed.

Delkonklusion vedrørende en lejeløsning.

På baggrund af ovenstående analyse af de estimerede lejeløsninger vurderes kun priserne for eksisterende lejemål i Århus, Aalborg og Odense at være interessante i forhold til driftsudgifterne ved en samling på Svanemøllens Kaserne. For nærværende eksisterer der ingen ledige lejemål i den ønskede størrelse, i nogen af de tre byer, hvorfor en lejeløsning vurderes at være behæftet med en betydelig usikkerhed. Hertil kommer usikkerheden omkring prisen på og adgang til tilstrækkelige kantine- og idrætsfaciliteter samt adgang til pistolskydebane, militær forhindringsbane og svømmehal.

Samlet set vurderes en lejeløsning derfor ikke at være et attraktivt alternativ set i forhold til etablissemmentsdriften ved en samling på Svanemøllens Kaserne. En sådan løsning bør derfor kun tages i betragtning, såfremt der måtte være andre parametre, som vægtes højere ved et valg af løsning.

4.2.3. Organisatorisk og delvis fysisk samling.

Kapaciteten på de eksisterende etablissemmenter i forhold til de behov og krav skolerne har til et delvist samlet etablissemment²⁹ medfører, at en række af kombinationsmulighederne jf. punkt 3.4 for dette ikke ses som værende etablissemmentsmæssige realistiske.

Det drejer sig først og fremmest om de 4 kombinationer (3a4, 3a5, 3b4 og 3b5), hvor der skal bygges nyt på to etablissemmenter. Udgifterne vurderes her ikke at stå mål med resultatet, når man sammenligner med udgifterne ved en fuldstændig samling af skolerne. Dernæst kommer at, af de 6 kombinationer (3a6, 3a7, 3a8, 3b6, 3b7 og 3b8), hvor tre skoler samles, mens den sidste forbliver på nuværende etablissemment, vurderes kun en af dem etablissemmentsmæssigt fordelagtig. Det er den model hvor Forsvarsakademiet forbliver på Svanemøllens Kaserne, og de tre øvrige skoler samles i Jonstruplejren (3b6). Dette skyldes primært usikkerheden ved et salg af Svanemøllens Kaserne, samt at udgifterne ved de 5 øvrige ikke vurderes at stå mål med resultatet, når man sammenligner med udgifterne ved en fuldstændig samling af skolerne.

²⁹ Skolernes notater til Forsvarets Bygnings- og Etablissementstjeneste af august 2011.

De to kombinationer hvor Søværnets Officersskole flyttes (3a2 og 3b3) til henholdsvis Svanemøllens Kaserne eller Jonstruplejren, mens de to andre skoler forbliver, hvor de er, vurderes heller ikke at være etablissemementsmæssigt realistiske. Dette skyldes, at det i begge tilfælde kræver nybyggeri, uden der kan forventes et provenu fra salg af etablerment.

Sluttelig vurderes kombinationen, hvor Forsvarsakademiet flyttes til Jonstruplejren og øvrige skoler forbliver hvor de er, ikke at være ønskelig henset til usikkerheden vedr. salg af Svanemøllens Kaserne.

Det medfører, at de 16 kombinationsmuligheder kan reduceres til 4:

1) Forsvarsakademiet forbliver på Svanemøllens Kaserne og Hærens Officersskole (3a1) flyttes hertil.

2) Forsvarsakademiet forbliver på Svanemøllens Kaserne og Flyvevåbnets Officersskole (3a3) flyttes hertil.

3) Flyvevåbnets Officersskole forbliver i Jonstruplejren og Hærens Officersskole (3b2) flyttes hertil.

4) Forsvarsakademiet forbliver på Svanemøllens Kaserne og de tre øvrige skoler samles i Jonstruplejren (3b6).

Disse fire kombinationsmuligheder analyseres i nedenstående skema.

Investeringer				
	FLOS til Svanemøllen	HO til Svanemøllen	HO til Jonstrup	HO og SOS til Jonstrup
Investeringssum	57.000.000	172.000.000	211.000.000	296.000.000
Afledte investeringer – 1)	0	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Samlet investeringsbehov	57.000.000	181.000.000	220.000.000	305.000.000
Max. pris ved et salg	30.000.000	110.000.000	110.000.000	110.000.000
Sparet indhentning af vedligeholdelsesarbejder	0	88.000.000	88.000.000	88.000.000
Samlet provenu	30.000.000	198.000.000	198.000.000	198.000.000
Samlet netto finansieringsbehov	27.000.000	-17.000.000	22.000.000	107.000.000

1) Miljøoprydning samt afledte udgifter ved flytning af enheder.

Beregningerne viser således, at en flytning af Hærens Officersskole til Svanemøllens Kaserne medfører et markant lavere behov for nettofinansiering end de øvrige kombinationer. Reelt vil denne løsning i bedste fald medføre et provenu på ca. 17 mio. kr.

Den anslåede årlige driftsbesparelse ligger jf. nedenstående figur på ca. 7 til 8 mio. kr. for de tre af kombinationerne, mens en flytning af Flyvevåbnets Officersskole til Svanemøllens Kaserne ikke giver nogen nævneværdig driftsbesparelse. Driftsudgiften på ca. 31 til 32 mio. kr. ved en delvis samling skal ses i forhold til, at driftsudgiften ved en komplet fysisk samling af alle fire skoler på Svanemøllens Kaserne udgør ca. 30 mio. kr.

Årlige driftsudgifter				
Baseret på regnskabstal i priseniveau 2010	FLOS til Svanemøllen	HO til Svanemøllen	HO til Jonstrup	HO og SOS til Jonstrup
Nuværende drift af skolerne	40.024.765	40.024.765	40.024.765	40.024.765
Fremtidig drift	39.836.319	31.856.445	32.524.885	32.904.658
Årlig Driftsbesparelse	188.446	8.168.320	7.499.880	7.120.107

Sammenholdes behovet for investeringer med beregningen af årlige driftsudgifter vurderes kun de to kombinationer, hvor Hærens officersskole flyttes til enten Svanemøllens Kaserne eller Jonstruplejen at være et reelt alternativ til en komplet fysisk samling.

Den økonomiske risiko ved de to relevante løsningsforslag for en delvis fysisk samling af officersskolerne ligger primært i det forventede provenu ved evt. salg af Frederiksberg Slot samt indhentning af udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt Lakajgården. Usikkerheden ligger her primært i, om slottet kan sælges, og i givet fald til den vurderede pris.

Delkonklusion vedrørende model for en delvis fysisk samling i eget etablissement.

Da modellen, hvor Hærens Officersskole flyttes til Svanemøllens Kaserne, kræver den mindste investering, bør denne model vælges ud fra et etablissemmentsinvesterings synspunkt. Da usikkerheden vedrørende iværksættelse af udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt Lakajgården er den samme for begge modeller, ændrer denne parameter ikke ved valget af en delvis samling på Svanemøllens Kaserne.

Med hensyn til anslåede driftsbesparelser så giver en delvis samling på Svanemøllens Kaserne den bedste løsning, men usikkerheden i opgørelsen gør, at der reelt ikke er nogen forskel på de modeller.

En delvis samling på Svanemøllens Kaserne medfører et forventet provenu på ca. 17 mio. kr., hvis Frederiksberg Slot kan sælges og alt udestående vedligeholdelsesarbejde samt byggeprojekt Lakajgården indregnes. Hvis slottet derimod overdrages til andre uden beregning, eller hvis udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt ikke indregnes er tilbagebetalingstiden ca. 9 år ved en investering på ca. 73 mio. kr. Herefter vil der være en årlig driftsbesparelse på ca. 8 mio. kr.

Der bør derfor arbejdes videre med en delvis fysisk samling på Svanemøllens Kaserne (Hærens Officersskole og Forsvarsakademiet) som den mulighed der sammenlignes med en organisatorisk samling, en lejeløsning og en komplet fysisk samling på Svanemøllens Kaserne.

4.2.4. Konklusion vedrørende analyse af etablissemmentsmæssige forhold.

Analysen af etablissemmentsmæssige forhold afsluttes med en sammenligning af en ren organisatorisk samling med de valgte modeller under henholdsvis en komplet og en delvis fysisk samling. Begge de sidste modeller er jf. ovenstående en samling på Svanemøllens Kaserne.

4.2.4.1. Behov for investeringer ved beslutning om model.

Løsning	Investeringsbehov	Afledte investeringer	I alt
Ren organisatorisk samling	0	0	0
Fysisk samling	289	25	315
Delvis fysisk samling	172	9	181

Mio. kr.

4.2.4.2. Potentielle besparelser på etablissemmentsdrift.

Løsning	Besparelse på etablissemmentsdrift
Ren organisatorisk samling	0
Fysisk samling	17
Delvis fysisk samling	8

Mio. kr.

4.2.4.3. Potentielt provenu ved salg.

Løsning	Provenu (op til)
Ren organisatorisk samling	0
Fysisk samling	269
Delvis fysisk samling	198

Mio. kr.

4.2.4.4. Risiko.

Løsning	Risiko
Ren organisatorisk samling Vedligeholdelsesarbejde + byggeprojekter på HO skal med stor sandsynlighed gennemføres indenfor de næste to forligsperioder	op til 93
Fysisk samling (84 – 110 svarende til ca. 97)	97
Delvis fysisk samling (88 – 110 svarende til ca. 99)	99

Mio. kr.

Risikobeløb er beregnet som differencen mellem bedst og værst tænkelige scenarie. F. eks. at alt etablissemment sælges til den vurderede max. pris. Modsat at der ikke kan sælges noget etablissemment eller den forventede pris ikke kan opnås.

4.2.4.5. Sammenfatning vedrørende etablissemmentsmæssige forhold.

Løsning	Investering	Provenu	Netto investering	Årlig driftsbesparelse	Risiko
Ren organisatorisk samling	0	0	0	0	Op til 93
Fysisk samling	315	269	46	17	97
Delvis fysisk samling	181	198	-17	8	99

Mio. kr.

Alle tre løsningsforslag indebærer potentielt den samme økonomiske risiko i størrelsesordenen 93 – 99 mio. kr., hvorfor en risikovurdering ikke bidrager afgørende til et valg mellem de tre modeller.

En ren organisatorisk samling medfører ingen årlig driftsbesparelse, men fortsætter blot den nuværende situation. Ud fra et etablissemmentsmæssigt synspunkt bør en evt. samling af officerssskolerne derfor enten gennemføres som en hel eller delvis samling på Svane-møllens Kaserne. Nettoinvesteringen vil ved en delvis samling give et provenu på ca. 17 mio. kr., mens en komplet fysisk samling vil kræve en nettoinvestering på 46 mio. kr. Omvendt vil den årlige driftsbesparelse ved en komplet fysisk samling være 9 mio. kr. bedre. Hermed vil driftsbesparselsen efter senest 8 år medføre, at en komplet fysisk samling vil være mest fordelagtig ud fra et etablissemmentsmæssigt synspunkt.

En evt. samling af forswarets officerssskoler og Forsvarsakademiet vil derfor ud fra et etablissemmentsmæssigt synspunkt være mest fordelagtig, hvis den gennemføres som en fysisk samling på Svanemøllens Kaserne.

4.3. Analyse af tidsmæssige konsekvenser.

De nedenstående estimerede tidsplaner bygger på en forudsætning om, at en beslutning om samling af forswarets officerssskoler er taget pr. 1. juli 2012. Såfremt beslutningen træffes senere vil tidsplanerne forskydes tilsvarende. Estimerne for udbud, godkendelse og gennemførelse af byggeprojekter er udarbejdet af Forsvarets Bygnings- og Etablissemmentstjeneste. Der er taget udgangspunkt i en hovedentreprise. For et byggeprojekt på Svanemøllens Kaserne er hensynet til det igangværende projekt med Nordhavnsvejens føring indarbejdet i tidsplanen. Herunder bør det bemærkes at fristen for input til indretning af de midlertidigt eksproprierede bygninger er d. 31. december 2012.

4.3.1. Organisatorisk samling.

Såfremt en samling af officerssskolerne og Forsvarsakademiet udelukkende gennemføres som en organisatorisk samling vurderes det, at det vil kunne ske ud fra nedenstående tidsplan:

Udarbejdelse og godkendelse af ny organisation	ultimo september 2012
Oprettelse af ny organisation	ultimo december 2012
Ny organisation klar	ultimo marts 2013

Ovenstående tidsplan forudsætter en fokuseret indsats på udvikling, godkendelse og oprettelse af den nye organisation. Herunder ikke mindst fastlæggelse af ansvar, budgetter og rammeregulering mellem myndigheder mv.

4.3.2. Organisatorisk og fysisk samling.

Såfremt en samling af officerssskolerne og Forsvarsakademiet gennemføres som en organisatorisk og fysisk samling vurderes projektet at kunne forløbe ud fra nedenstående tidsplan:

Organisationstilpasning kan gennemføres som i 4.3.1.

Godkendt programoplæg	ultimo oktober 2012
Principgodkendelse hos FKO	ultimo november 2012
Iværksættelsesskrivelse fremsendes til FBE/BD	december 2012
EU udbud af rådgivning i f. m. Byggeprogram	ultimo marts 2013
Godkendt byggeprogram	ultimo december 2013
Projekteringsbevilling modtages i FBE/BD (aktstykke)	januar 2014
EU Udbud af projektering afsluttes	april 2014
Projektering af udbudsmateriale afsluttes	ultimo marts 2015

Bygge- og anlægsbevilling modtages (aktstykke)	ultimo juni 2015
EU Udbud af entreprisarbejderne afsluttes	ultimo september 2015
Udførelse	ultimo december 2016
Overdragelse	ultimo marts 2017
Ny skole tages i brug	august 2017

4.3.3. Organisatorisk og delvis fysisk samling.

Såfremt en samling af officerssskolerne og Forsvarsakademiet gennemføres som en organisatorisk og en delvis fysisk samling vurderes projektet at kunne forløbe ud fra nedenstående tidsplan:

Organisationstilpasning kan gennemføres som i 4.3.1.

Godkendt programoplæg	ultimo oktober 2012
Principgodkendelse hos FKO	ultimo november 2012
Iværksættelsesskrivelse fremsendes til FBE/BD	december 2012
EU udbud af rådgivning i f. m. Byggeprogram	ultimo marts 2013
Godkendt byggeprogram	ultimo december 2013
Projekteringsbevilling modtages i FBE/BD (aktstykke)	januar 2014
EU Udbud af projektering afsluttes	april 2014
Projektering af udbudsmateriale afsluttes	ultimo januar 2015
Bygge- og anlægsbevilling modtages (aktstykke)	ultimo april 2015
EU Udbud af entreprisarbejderne afsluttes	ultimo juli 2015
Udførelse	ultimo oktober 2016
Overdragelse	ultimo december 2016
Ny skole tages i brug	april 2017

4.3.4. Konklusion vedrørende analyse af tidsmæssige konsekvenser.

Såfremt en evt. samling af forsvarets officerssskoler og Forsvarsakademiet udelukkende gennemføres som en organisatorisk samling, vil det tidsmæssigt kunne implementeres fra primo 2013 og dermed årsprogram 2013.

En evt. hel eller delvis fysisk samling vil ud over et nyt organisatoriske grundlag også kræve udarbejdelse af udbud, godkendelse og gennemførelse af et byggeprojekt og en flytning. Hermed vil en sådan samling ikke kunne være implementeret i indeværende forligsperiode. Da den tidsmæssige forskel på en delvis eller fuldstændig samling kun er ca. 4 måneder ud af en samlet projektperiode på ca. 5 år, ses der ikke at være tidsmæssige argumenter for at skelne mellem disse to. En fuldstændig fysisk samling bør derfor vælges henset til, at projektet er mere omfattende uden, at det har afgørende tidsmæssige konsekvenser.

Usikkerhed i forhold til tidsestimaterne og en samling af skolerne på Svanemøllens Kaserne ses primært at være projektet omkring Nordhavnsvejen. Såfremt dette projekt, der ejes af Københavns Kommune forsinkes, vil det have indflydelse på tidsplanen for en samling af skolerne på Svanemøllens Kaserne.

Godkendelse af projektet og tilretning af lokalplan for området vil potentielt også indebære en tidsmæssig risiko for projektet. Der vurderes dog at være en relativt lav risiko, henset til at den eksisterende lokalplan har udlagt området til undervisning mv. samt det igangværende projekt med Nordhavnsvejens føring.

Der bør derfor vælges en ren organisatorisk samling, såfremt det udelukkende er en hurtig implementering, der vægtes som afgørende i forhold til tid.

Såfremt valget ikke udelukkende træffes ud fra hvor hurtigt en ny løsning kan være implementeret, bør en fysisk samling af officersskolerne og Forsvarsakademiet på Svanemøllens Kaserne vælges. Denne løsning vil kunne implementeres fra medio 2017.

4.4. Analyse af forventet faglig synergi.

Der findes ikke opdaterede videnskabelige analyser af synergieffekter indenfor relevante uddannelsesområder, der kan danne grundlag for denne rapports analyse. Derfor er bilag 1, Synergi indenfor uddannelsesområdet udarbejdet. Bilaget har til formål at belyse de mulige synergieffekter, der ses indenfor officersuddannelsesområdet. Bilaget tager afsæt i generelle synergibetraktninger, og en kvalificeret sammenligning med erfaringer, der er genereret i den civile uddannelsesverden. Empirien er hentet ved erfaringerne fra dannelsen af professionshøjskolerne, fusioner mellem ungdomsuddannelsesinstitutioner samt sparring med ressourcepersoner og relevante organisationer.

Af sammenfatningen i bilag 1 fremgår følgende betragtninger, der kan være med til at understøtte en kvalificering af den samlede analyses løsningsforslag. Disse er:

4.4.1 Videngrundlag og forskning.

Dannelse af større uddannelsesinstitutioner indenfor professionshøjskoleområdet har ført til større fokus på uddannelsernes videngrundlag og dialog om forskningsret. Denne proces har omfattet de daværende Undervisnings- og Videnskabsministerier, hvorfor der på det militære område også må forventes en øget opmærksomhed fra Forsvarsministeriet og Forsvarskommandoen på områderne ved skabelsen af én samlet officersuddannelsesinstitution.

Der ses mulighed for øget fokusering af arbejdet med at definere en egentlig militær videnskab. Herunder udvikling af tanker om forskning og uddannelses rolle i krigsførelsens kredsløb.

4.4.2 Anvendelse af videngrundlag og forskning.

Effekten på anvendelsesområdet af forskning og videngrundlag ved dannelse af de nye professionshøjskoler har været en systematisering indenfor omsætningen af viden. Denne processuelle tilgang har ført til øget accept og nye ambitioner. Samtidig er uddannelsesinstitutionernes rolle i videntrekanten (samspelet mellem aftager, forskning og uddannelse) blevet mere synlig. Der er sandsynlighed for, at samme tendens kan understøttes ved en fusionering mellem officersskolerne og Forsvarsakademiet, ved at forskningsmiljøet og uddannelsesinstitutionerne forenes i samme enhed.

4.4.3. Størrelse og homogenitet.

Når de dele af officersuddannelserne, der kræver meget teknik-, materiel og øvelsesteræn, er henlagt til øvrige enheder eller myndigheder udenfor officersskolerne, ses der en række fælles træk ved uddannelserne. Derfor ses en vis homogenitet indenfor disse dele af uddannelserne, hvorfor det vurderes, at der er grundlag for samling af lærerkollegier og øvrige stordriftsfordele.

Erfaringerne fra fusionerne mellem ungdomsuddannelsesinstitutionerne viste, at det optimale elevgrundlag ligger mellem 800 og 2.000 elever.

4.4.4. Mulighed for nye undervisningsformer.

En ændret organisering af officersuddannelsesområdet giver mulighed for anvendelse af nye undervisningsformer. Hvis undervisningsformer, undervisningshjælpemidler og studiemiljø understøtter hinanden, vurderes det muligt at effektivisere forholdet mellem antallet af lærere i forhold til elevtallet. Dog synes effektiviseringen i dette forhold at påvirke fleksibiliteten negativt i forhold til evnen til at justere pensum med kort varsel og i forhold til at kunne øge optaget af elever.

4.4.5. Styling, herunder sektoren i forhold til omverdenen.

Der ses mulighed for at kunne delegerer en del af det uddannelsesstrategiske område til en samlet officersskole for derved at styrke evnen til indgåelse af samarbejder med øvrige forsknings- og uddannelsesinstitutioner.

En mere samlet "officersuddannelsessektor" vil styrke områdets placering i forhold til lignende professioner. Dette bør kunne øge evnen til at navigere samlet. Samtidig vil denne forventede større strategiske og faglige tyngde betyde, at opgaverne for Forsvarskommandoens Uddannelsesforum kan ændres, da koordinationsbehovene officersskolerne og Forsvarsakademiet imellem forsvinder, til gengæld kan en koordination af aftagerindflydelse- og kvalitetssikringsprocesserne styrkes.

Der ses mulighed for at delegerer dele af kvalitetssikringsopgaverne, ligesom de udviklingsorienterede dele i højere grad kan lægges ved en samlet uddannelsesinstitution. Der bør følgelig defineres nye snitflader mellem uddannelsesstrategisk niveau og en samlet uddannelsesinstitutions udvikling.

4.4.6. Fleksibilitet og omstilling.

En samlet uddannelsesinstitution vil lettere kunne tilpasse sig nye krav. Både faglige og kvantitative. Således ses en væsentlig stordriftsfordel ved en fælles officersskole at være myndighedens evne til hurtigt at kunne prioritere ressourcer på tværs af de værns- og niveaugrænser, der kendes i dag.

4.4.7. Synergistigen.

Det er tidligere konstateret, at der er en vis homogenitet indenfor officersskolernes officersuddannelser. Samtidig er det i bilag 1 vist, at jo mere sammenlagt områder med udpræget homogenitet bliver, jo større er muligheden for synergi.

4.4.8. Generelle udfordringer.

Erfaringerne fra den civile uddannelsesverden viser, at der ikke er automatik i synergiefekterne. I bilag 1 fremføres, at jo klarere fokus der er på at opnå det mulige potentiale, des større er sandsynligheden for at opnå det. For en sammenlægning af officersuddannelsesinstitutionerne betyder det, at der skal sættes fokus på, hvilke gevinster, der ønskes opnået ved en beslutning, og at disse følges gennem hele organisationsændringen.

Forsvarets styling af uddannelsesområdet har ikke ført til udstrakt delegering til selvejende og selvstyrende uddannelsesinstitutioner. Der har derfor ikke været samme tradition for en afvejning af ressourceanvendelsen set i forhold til kvaliteten af produktet (dimitterende) som ved civile uddannelsesinstitutioner. I stedet synes der at have hersket en udpræget fokusering mod udelukkende, at opnå den bedst mulige uddannelse af dimittender. Dette har ikke været gunstigt for omkostningsbevidstheden. Derfor bør der ved en sammenlæg-

ning af uddannelsesinstitutionerne, arbejdes videre med muligheden for en delegering af dele af styrelsesansvaret for området. Herunder kan nogle af målene være, at der fokuseres på beståelsesprocenter i forhold til antal optagne, organisationsoptimering og indførelse af en tilstrækkelighedskultur som et generelt styringsparameter. En delvis overgang til taxameterprincippet for styring af økonomien kunne overvejes som metode for en sådan overgang.

4.4.9. Konklusion vedrørende analyse af faglig synergi.

Der er ingen systematik i opnåelse af synergigevinster. Øget fokusering på udvalgte parametre øger sandsynligheden for opnåelse af effekt indenfor de udvalgte områder. Derfor bør udvalgte fokusområder opstilles for de mulige løsninger.

Følgende betragtninger kan opstilles for opnåelse af størst mulig synergi på officersuddannelsesområdet:

Jo mere sammenlægning indenfor det relativt homogene officersuddannelsesområde, des mere synergi. Negativ margineffekt ses ikke mulig indenfor områdets nuværende størrelse jf. næste punkt.

Det optimale elevgrundlag vil ligge mellem 800 og 2.000 elever. Den optimale mængde vurderes at være i den øvre del af det angivne spektrum.

En samlet officersuddannelsesinstitution vil øge evnen til at kunne navigere indenfor udviklingen i uddannelsesverdenen, hvilket eksempelvis gør det nemmere at implementere nye pædagogiske metoder. Derfor bør delegering af opgaver og snitflader overvejes.

Ved en ændring af organiseringen af officersuddannelsesområdet bør det overvejes at give institutionerne en øget grad af selvstyre for at skabe en bedre balance mellem ønsket om bedst mulige uddannelsesresultat overfor økonomisering med ressourcerne.

En samlet officersuddannelsesinstitution vil øge fokuseringen på den forskning, der drives til støtte for uddannelserne. Det forventes, at dette vil skabe et bedre grundlag for at definere en egentlig militær videnskab.

Forening af forskningsmiljø med uddannelsesinstitutionerne forventes at have positiv effekt på anvendelsesgraden, af den forskning der drives.

En omstrukturering af officersuddannelsesområdet bør omfatte et udviklingsarbejde med formål at sikre, at undervisningsformer, undervisningshjælpemidler og studiemiljø understøtter hinanden med eventuelle reduktioner i lærerstaben til følge.

En samling af officersskolerne øger fleksibiliteten og omstillingsevnen i forhold til at omfordele ressourcer som følge af ændrede faglige og kvantitative krav.

Ovenstående peger på, at en organisatorisk og fysisk samling af officersskolerne skaber det bedste grundlag for opnåelse af synergieffekter.

4.5. Analyse af strukturelle og driftsmæssige konsekvenser.

4.5.1. Analyse af mulighed for strukturelle besparelser.

På baggrund af analysen af mulig faglig synergi samt tal indhentet fra henholdsvis officersskoler og akademierne i Finland og Sverige samt politiets uddannelsesafdeling og Professionshøjskolen Metropol i København kan de strukturelle muligheder for synergi analyseres på baggrund af nedenstående figur.

Struktur forhold	ENH	En samlet dansk officers-skole	Den finske officersskole	Den svenske officers-skole	Politiets Uddannelses afdeling	Professionshøjskolen Metropol i København
Faste årsværk	Stk.	347	340	479	170	802
Elevårsværk	Stk.	857	820	719	768	6616
Stab i f. t. elever	%	40,5	41,5	66,6	22,1	12,1

Af figuren ses, at forholdet mellem fast stab og elever er meget tæt på sammenfaldende på en evt. ny samlet dansk officersskole og den finske officersskole. Den svenske skole har en væsentlig større stab. Dette kan skyldes, at der forskes mere på den svenske skole end på de danske og finske skoler. Dette er ikke undersøgt nærmere.

Fælles for alle skolerne, såvel militære som civile er, at de alle benytter timelærere i et eller andet omfang. Dette er ikke indregnet i ovenstående figur, hvorfor tallene ikke kan sammenlignes en til en.

Figuren sammenholdt med analysen i pkt. 4.4. indikerer dog, at der må kunne forventes en mulighed for strukturelle effektiviseringer ved en organisatorisk og fysisk samling af officersskolerne og Forsvarsakademiet.

Såfremt analysens udgangspunkt i de eksisterende uddannelser fastholdes, vurderes denne mulighed at være begrænset. Dette henset til, at forsvaret i indværende forlig har gennemført den pålagte effektivisering af personaleforbruget på 5 % samt effektiviseret driften med 18 %.

Det bør yderligere bemærkes, at Forsvarskommandoen med etableringen af de funktionelle tjenester allerede har indhentet en besparelse på de administrative områder ved underlagte myndigheder.

En ny samlet skole, som skal gennemføre de nuværende uddannelser, vurderes derfor ikke at kunne effektivisere personaleforbruget med mere end ca. 5 %, stammende fra en sammenlagt administration og bedre udnyttelse af en samlet lærestab.

En sådan effektivisering vil betyde ca. 17 årsværk mindre end nu, svarende til en årlig besparelse på ca. 8,5 mio. kr. Det reelle potentiale vil dog kræve en konkret analyse, såfremt modellen vælges.

Såfremt der kun gennemføres en delvis eller organisatorisk samling, vurderes potentialet for effektiviseringer af strukturen at være mindre end de 5 %, hvorfor dette peger på en fysisk samling som den mest fordelagtige ud fra et ønske om strukturelle besparelser.

Såfremt analysens udgangspunkt ikke fastholdes, og der ændres grundlæggende på uddannelserne samt de vilkår de gennemføres under, er udgangspunktet et helt andet. Hvis f.eks. samme forhold mellem stab og elever som gælder ved politiet anvendes, vil der teoretisk være mulighed for en effektivisering på helt op til 49 % af den faste stab. Dette svarer til ca. 170 årsværk eller en årlig besparelse på ca. 85 mio. kr.

Sådan én til én sammenligning ses dog ikke at være realistisk, da politiet udbyder én uddannelse, mens en samlet officersskole vil skulle udbyde min. seks grunduddannelser, tre videreuddannelser på trin 1 og to videreuddannelser på trin 2. Denne rapport vurderes ikke at give mulighed for at kunne forholde sig til en ændring af den størrelse. Såfremt der ønskes ændringer af strukturen i et sådant omfang, bør det kun ske som følge af en særskilt analyse af officersuddannelserne.

4.5.2. Analyse af mulighed for besparelser på variable ydelser og øvrig drift.

Med hensyn til ressourcerne til variable ydelser og øvrig drift så fremgår de nuværende tal af nedenstående figur.

		HO	SOS	FLOS	FAK	I alt
VARYD	mio.	4,3	8,3	1,7	5,4	19,7
ØD	mio.	23,5	17,4	15,3	31,7	87,9

Som allerede anført er personale og drift effektiviseret i indeværende forlig, hvorfor besparelspotentialet på variable ydelser og drift vurderes begrænset.

Dette skyldes dels de allerede gennemførte effektiviseringer og dels, at disse to udgifter omfatter eksterne aktiviteter som kurser uden for skolerne samt timelærere. Såfremt uddannelserne fastholdes som nu, vil der ikke kunne effektiviseres væsentligt på de to udgifter.

Det vurderes dog, at der i lighed med de strukturelle forhold vil være potentiale i en komplet samling, til en effektivisering på ca. 5 % på disse to områder. Igen bør fælles løsninger og bedre udnyttelse af ressourcerne kunne understøtte denne vurdering.

En 5 % effektivisering medfører en årlig besparelse på ca. 1 mio. kr. i variable ydelser og ca. 4,4 mio. kr. i øvrig drift. Det reelle potentiale vil dog kræve en konkret analyse såfremt modellen vælges.

Som ved strukturen vurderes dette potentiale væsentligt mindre, såfremt skolerne kun sammenlægges organisatorisk eller delvis fysisk, hvorfor det igen peger på en fuldstændig samling som det økonomisk mest fordelagtige.

4.5.3. Konklusion vedrørende analyse af strukturelle og driftsmæssige konsekvenser.

Ud fra et strukturelt og driftsøkonomisk perspektiv bør en evt. samling af officersskolerne og Forsvarsakademiet ske som en organisatorisk og fysisk samling.

Det årlige besparelspotentiale ved denne løsning vurderes at være på i alt 13,9 mio. kr. stammende fra 8,5 mio. kr. i årsværk, 1 mio. kr. i variable ydelser og 4,4 mio. kr. i øvrig drift.

Ved en evt. beslutning om en sådan løsning, bør der være særlig fokus på indhentning af dette potentiale under det videre arbejde.

Såfremt det besluttet at samle skolerne, vil besparelserne på struktur, variable ydelser og øvrig drift kunne kvalificeres yderligere. Det arbejde kan ikke sættes i gang, før der er truffet en beslutning, og bør ske koordineret med en evt. ændring af officersuddannelserne. Dette ligger ikke inde for denne analyses rammer.

4.6. Analyse af afhængighed og øvrige forhold.

4.6.1. Analyse af en ren organisatorisk samling af skolerne.

Infrastruktur.

De infrastrukturmæssige forhold ved dette løsningsforslag, herunder transport- og boligforhold, forbliver uændrede.

Organisationskulturelle afhængigheder.

De tre officersskoler er i dag organisatorisk tilknyttet deres respektive operative kommandoer. En organisatorisk sammenlægning af Forsvarsakademiet og officersskolerne til en ny niveau II myndighed vil resultere i en udfordring omkring bevarelse af de operative kommandoers indflydelse på produktion og indhold af officersuddannelserne. Det er fortsat de operative behov og opgaver, der skal diktere uddannelserne. Denne udfordring relaterer sig både til den daglige dialog og de langsigtede uddannelsesløsninger.

Den organisatoriske samling har den sikre fordel, at eksisterende netværksgrupper inden for Uddannelsesforum kan indeholdes i den nye organisation.

I den sammenlagte organisation ses der at være en udfordring i form af et større koordinationsbehov med mødeaktiviteter på tværs af skolerne. Dog kan der opnås fordele i form af muligheder for f.eks. at optimere fælles administrative og driftsmæssige forhold, som identificeres via disse møder.

Det vurderes også, at der vil være nye muligheder for at skabe et bedre undervisningsmiljø, når skolerne samles organisatorisk. Best practise løsninger vil blive synlige og kunne indarbejdes på alle skoler.

Ved kun at samle skolerne organisatorisk vil officersuddannelserne forblive på nuværende etableringer med tilhørende historie, kultur og traditioner. Kadetterne vil fortsat kunne præges i disse miljøer med en værnsspecifik ledelsesstil og dannelsesproces, dog under en vis indflydelse fra de øvrige aktører i organisationen. Kulturmæssigt har denne løsning således en fordel i forhold til de operative kommandoers ønske om et stærkt værnstillørsforhold. Omvendt giver denne løsning ikke mulighed for et styrket værnsfælles miljø allerede fra uddannelsernes start.

Eksterne effekter.

Der kan være mulige fordele i en organisatorisk sammenlægning, når der skal ageres og kommunikeres eksternt. Skolerne vil kunne optræde som en stor og samlet aktør, der vil kunne konsolidere samt udbygge position og indflydelse i relation til det civile uddannelsesmiljø og til dansk erhvervsliv. Der ses derfor fordele i relation til branding af den nye organisation.

Der er mulighed for i større grad at synkronisere og samarbejde om hvervekampagner til officersuddannelserne i forsvaret og dermed skabe det bedste optag af kadetter for alle skolerne.

Det daglige forhold til eksterne samarbejdspartnere ses ikke udfordret ved en organisatorisk sammenlægning, dog kan der skabes synergi ved i større grad at udnytte lærerkræfters kompetencer på tværs af skolerne.

Sammenfatning.

Ved dette løsningsforslag vil der være uændrede infrastrukturmæssige forhold, men med risiko for et større koordinationsbehov internt i den nye organisation. Dette kan afføde et øget behov for møde- og rejseaktivitet. Det øgede fokus på samarbejde vil dog have fordele, hvis det bedste fra alle skoler bliver afsættet for den samlede organisation.

Den eksisterende værnsvisse kultur og dannelsesproces på officersskolerne kan i høj grad bevares. Dette på bekostning af et evt. ønske om et styrket værnsfælles aspekt.

Forsvarets samlede officersskoler kan ved den organisatoriske sammenlægning fremstå som en større aktør i uddannelsesmiljøet med mulighed for bedre branding af sig selv og forsvaret.

4.6.2. Analyse af organisatorisk samling og fysisk samling på Svanemøllens Kaserne eller i Jonstruplejren.

Infrastruktur.

Infrastrukturen er generelt anvendelig ved begge etableringer, der er dog visse forskelle.

Svanemøllens Kaserne har en placering midt i København, tæt på motorvej og gode offentlige transportmuligheder. Placeringen betyder, at der kan være trafikale udfordringer med at komme frem. Integrationen i byen betyder et meget bredt udvalg af private boliger inden for kort afstand; ligeledes ligger Nyboder tæt på.

Svanemøllens Kaserne ligger tæt på Københavns Havn, der vil kunne anvendes for søværnets uddannelser, ligesom integration med øvrige videregående uddannelser (Københavns Universitet, Copenhagen Business School m.fl.) er problemfri.

Ved en flytning af Hærens Officersskole fra det nuværende etablissement vil der være behov for at etablere adgang til pistolskydebane. Dette er ikke medtaget i beregningerne.

Jonstrupsløjrens placering er primært gunstig for biltransport, idet bytrafikken i København undgås. De offentlige transportmuligheder er begrænsede. Boligudbuddet tæt på Jonstruplejren er begrænset. Ud over boliger i lejren, må det forventes at hele det københavnske opland skal anvendes – med transport til følge. Der vurderes at være gode muligheder for etablering af et gunstigt campus miljø i Jonstruplejren.

Jonstruplejren har ikke umiddelbar adgang til havn, og tæt dagligt samarbejde med Københavns store uddannelsesinstitutioner kan blive besværliggjort af transporttiden. Modsat er lejrens størrelse og muligheder for etablering af et campus miljø positivt.

Organisationskulturelle afhængigheder.

En organisatorisk sammenlægning af Forsvarsakademiet og officerssskolerne skaber en udfordring med at bevare de operative kommandoers indflydelse på officersuddannelserne.

Den organisatoriske sammenlægning kombineret med den fysiske sammenlægning resulterer i en stor officerssskole med muligheder for samarbejde, mødemuligheder, daglig dialog og synergi, der kan omsættes i uddannelserne og skoledriften. Endvidere vil skolen fremstå som en storaktør i uddannelsesmiljøet, kunne brande sig selv og tiltrække dygtige lærerkræfter.

Ligeledes forventes sammenlægningen at kunne styrke det udviklingsmæssige miljø til gavn for værnene, det er dog her afgørende, at værnene fortsat kan anvende ressourcerne til udvikling.

Der ses en risiko for, at værnenes kultur og traditioner kan blive udfordret ved den fysiske sammenlægning af alle skoler. Tilsvarende gælder for den værnsspecifikke ledelsesstil og dannelsesproces. Der ligger her en udfordring i at bevare det værnsspecifikke og samtidig håndtere en værnssfælles tilgang.

Eksterne effekter.

En løsning i Jonstruplejren vil kunne give en mulig udfordring med at tilvejebringe lærerkræfter fra indre by, f.eks. fra Forsvarskommandoen eller universitetsmiljøet m.fl. Endvidere vil en række samarbejdsrelationer blive berørt. For søværnets uddannelser vil f.eks. kontakten til det maritime miljø i indre by, herunder Søfartsstyrelsen og søværnets skoler på Nyholm m.fl., blive distanceret. Beliggenheden af Svanemøllens Kaserne, hvor det eksisterende samarbejde kan fastholdes, vurderes i denne forbindelse at være bedre.

Beliggenheden af Svanemøllens Kaserne i Københavns centrum giver generelt nemmere adgang til biblioteker, besøgende VIPs og lignende. Der vurderes ikke at være samme tilgængelighed til disse muligheder fra Jonstruplejren.

Sammenfatning.

Med hensyn til afhængigheder vurderes Svanemøllens Kaserne at fremstå med de fleste fordele i forhold til Jonstruplejren. Svanemøllens Kaserne har en beliggenhed, der giver gode boligmuligheder, ligger tæt på havn samt de miljøer, som der samarbejdes med, og som leverer lærerkræfter til uddannelserne.

4.6.3. Analyse af organisatorisk samling og delvis samling i eksisterende etableringer.

Infrastruktur.

Transportmuligheder i Københavnsområdet vurderes generelt gode. Dette forhold ses derfor ikke at medføre nævneværdige fordele eller udfordringer, som bør tages i betragtning.

Flyttes Flyvevåbnets Officerssskole til Svanemøllens Kaserne vil flyvevåbnets elever kunne få boligudfordringer. Indre København, herunder Nyboder, vil kunne afhjælpe dette problem, hvorfor udfordringen ses som værende mindre.

Såfremt en delvis samling sker i Jonstruplejren, skal der peges på mulige udfordringer med at tilvejebringe boligmuligheder til de elever, som vil tilgå fra andre skoler. Københavnsområdets boligmuligheder vurderes dog i høj grad at kunne dæmme op for boligbehovet, hvorfor udfordringen kan koncentreres om de elever, som har krav på indkvartering.

Flyttes Søværnets Officersskole til enten Svanemøllens Kaserne eller Jonstruplejren vil adgang til havn og dermed skolebåde og sejlfartøjer blive forringet. Fra Svanemøllens Kaserne er transporten til Københavns Havn mindre end fra Jonstruplejren, hvorfor der er tale om mulige transport- og undervisningsudfordringer i relation til Svanemøllens Kaserne og sikre udfordringer for løsningen med Jonstruplejren.

Ved en flytning af Hærens Officersskole fra det nuværende etablissement vil der være behov for at etablere adgang til pistolskydebane. Dette er ikke medtaget i beregningerne.

Organisationskulturelle afhængigheder.

I en sammenlagt skoleorganisation, der bliver en ny niveau II myndighed, ligger der en udfordring i at bibeholde de operative kommandoers indflydelse på produktion og indhold af officersuddannelserne.

Samlingen og samarbejdet kan medføre fordele i form af best practise optimeringer inden for uddannelse og skoledrift. Endvidere vurderes udviklingsmiljøet at kunne styrkes, når flere kræfter samles.

Den organisatoriske samling bevirker, at der opstår en mulighed for at være en stærkere aktør i uddannelsesmiljøet, der kan præge miljøet og tiltrække dygtige lærerkræfter.

Ved den delvise samling af nogle af skolerne kan der opstå en udfordring med henblik på at bevare kulturen, ledelsesstil og dannelsesproces inden for de værnsspecifikke officersuddannelser, men samtidig ses der også muligheder for en positiv værnssfælles påvirkning.

Eksterne effekter.

En delvis løsning med afsæt i Svanemøllens Kaserne har den fordel, at eksisterende samarbejdspartnere og lærerkræfter kan bibeholdes. Jonstruplejren vil kunne give en række mulige udfordringer med at tilvejebringe lærerkræfter fra indre by, f.eks. fra Forsvarskommandoen eller universitetsmiljøet m.fl. Endvidere vil en række samarbejdsrelationer blive berørt. Hvis f.eks. Søværnets Officersskole flyttes til Jonstruplejren vil kontakten til det maritime miljø i indre by blive distanceret.

Sammenfatning.

I relation til afhængighed giver den delvise løsning baseret på Svanemøllens Kaserne de fleste fordele. Placeringen i den indre by tilgodeser gode boligmuligheder, en rimelig mulighed for adgang til havnefaciliteter, lærerkræfter og samarbejdspartnere. Løsningen baseret på Jonstruplejren resulterer derimod i udfordringer på disse områder.

4.6.4. Konklusion vedrørende analyse af afhængighed.

Da udfordringen omkring de operative kommandoers direkte indflydelse på en ny samlet officersskole vil være den sammen ved alle tre løsningsforslag ses dette ikke at udgøre nogen forskel i forbindelse med et valg af løsning.

Koordinationen internt på en samlet skole ses bedst løst, såfremt der ikke skal rejses mellem forskellige etableringer. Dette peger på en fysisk samling.

En samlet skole vil stå stærkere ud ad til, hvilket vurderes at gælde uanset fysisk placering af de enkelte dele af skolen.

For så vidt angår de praktiske afhængigheder, så peger delanalysen på en fysisk placering på Svanemøllens kaserne som den mest fordelagtige.

Med hensyn til udfordringerne omkring værnsidentitet kontra værnssfælles løsning, så behandles dette i den efterfølgende delanalyse.

En evt. samling af forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet bør derfor ske som en hel eller delvis samling på Svanemøllens kaserne ud fra denne delanalyse.

4.7. Analyse af værnstilknytning kontra værnssfælles aspekter.

Analysen af behovet for værnstilknytning kontra værnssfælles aspekter opdeles i to. Første del retter sig mod officersskolernes organisatoriske tilhørsforhold til de operative kommandoer og de faglige og ressourcemæssige aspekter af dette. Anden del retter sig mod de øvrige forhold, der specielt for hærens og søværnets vedkommende også knytter sig til de nuværende etableringer.

4.7.1 Organisatoriske tilhørsforhold.

Såfremt officersskolerne samles, vil det, uanset hvilken af de opstillede løsningsmodeller der vælges medføre, at det organisatoriske tilhørsforhold ændres fra de respektive operative kommandoer til en selvstændig niveau II myndighed. Her har særligt hæren og søværnet peget på en række udfordringer. De operative kommandoer vil ikke have den samme mulighed for selv at omdisponere ressourcer til officersskolerne, såfremt de ikke længere har dem underlagt. Der peges også på problemstillingen vedrørende indflydelsen på uddannelsernes indhold og sammenhængen til udviklingsvirksomheden indenfor værnet.

Med hensyn til uddannelsen indhold, så har processen i forbindelse med udviklingen af officersuddannelserne medført etablering af et aftagerpanel. Grundtanken er at sikre, at uddannelserne leverer de efterspurgte kompetencer. Et ændret organisatorisk tilhørsforhold ses ikke at ændre ved dette forhold.

Med hensyn til muligheden for omfordeling af ressourcer, så vil en samlet skole som en ny niveau II myndighed, ikke længere vil være underlagt de operative kommandoer. Det ændrer dog ikke på den overordnede udmåling af ressourcer til de opgaver, som niveau II myndighederne pålægges. Dette vil nu blot ske i en dialog mellem de operative kommandoer, en samlet officersskole og Forsvarskommandoens styring af opgaver og ressourcer samt nedbrydning af opgave 6 vurderes at ville underbygge denne tilgang yderligere. Udfordringerne med hensyn til omfordeling af ressourcer ved ændringer i officersuddannelserne vurderes derfor ikke ændret som direkte følge af en evt. samling af officersskolerne. Dette gælder også i forhold til behov for justering af antallet af elever på de enkelte uddannelser.

Med hensyn til udviklingsvirksomheden indenfor det enkelte værn, vurderes en samlet officersskole ikke nødvendigvis at være en forringelse i forhold til den nuværende løsning. En forudsætning for understøttelse af udviklingsvirksomheden er dog, at en samlet officers-

skole fortsat skal have udviklingsopgaven i forhold til de enkelte værns behov pålagt. En samlet officersskole vurderes i den sammenhæng at medføre øget mulighed for udnyttelse og målretning af forskningen ved skolen til gavn for udviklingsvirksomheden i såvel det enkelte værn som den samlede undervisning på skolen.

4.7.2. Øvrige forhold.

Alle tre operative kommandoer peger på et stærkt ønske om at kunne uddanne og holdningspræge de unge kadetter på grundofficersuddannelserne i et værnsspecifikt miljø. Dette behov understøttes i den nuværende løsning ved en fysisk adskillelse på forskellige etablissementer, der specielt for hæren og søværnet anses som en særlig værdi i sig selv. En ren organisatorisk samling vil derfor ikke ændre væsentligt på disse forhold.

En hel eller delvis samling vil modsat udfordre den nuværende ramme på disse områder. Overfor dette ønske kan der, med et værnsfælles perspektiv, argumenteres for, at der på en hel eller delvist samlet skole også kan skabes værnsspecifikke miljøer på dele af etablisementet. For eksempel ved tildeling af hele etager eller fløje til værnsspecifik undervisning. Hermed vil der i nogen grad kunne skabes et værnsmiljø for dele af uddannelsen, suppleret med mulighed for en mere værnfælles påvirkning og udveksling i andre dele af uddannelsen. En samlet skole vil ikke ændre på, at det er officerer fra eget værn, der underviser i de værnsspecifikke fag, og dermed påvirker eleverne både fagligt og holdningsmæssigt.

Med hensyn til placering af officersskolerne, peger både hæren og søværnet på betydningen af såvel placeringen i København som på de nuværende etablissementer som en værdi i sig selv. Med de opstillede løsningsforslag vil placeringen i København ikke blive ændret, men såfremt der vælges en fysisk eller delvis fysisk samling på Svanemøllens kaserne, vil det betyde, at Hærens Officersskole skal forlade Frederiksberg slot. Det vil bryde med en tradition, hvor hærens officerer i mere end 130 år er blevet uddannet på slottet. Det samme vil gøre sig gældende for Søværnets Officersskole, såfremt en fysisk samling på Svanemøllens kaserne vælges.

Værdien af de historiske rammer er svær at fastsætte, så en ændring vil udgøre en svært håndterbar udfordring for et valg af en anden model end den nuværende løsning.

Flyvevåbnet ser ikke den samme udfordring ved en fysisk samling, eller et valg der indebærer flytning fra Jonstruplejren.

4.7.3. Konklusion vedrørende analyse af værnstilknytning kontra værnsfælles aspekter.

På baggrund af analysen af de værnsspecifikke behov kontra en samlet officersskole vil en beslutning om en samling af officersskolerne medføre behov for håndtering af en række nye problemstillinger.

Med hensyn til uddannelsernes indhold er det vigtigt, at de operative kommandoer fortsat har reel indflydelse på disse via aftagerpanelet. Det er således fortsat helt afgørende, at officersuddannelserne tager udgangspunkt i de ønskede kompetencebehov, uanset hvor og i hvilken ramme uddannelserne gennemføres.

Tildeling og evt. omfordeling af ressourcer ved ændringer i officersuddannelserne vil ved en samling af officersskolerne skulle ske i en dialog mellem de operative kommandoer, en samlet officersskole og Forsvarskommandoen. Dette gælder også i forhold til behov for justering af antallet af elever på de enkelte uddannelser.

Med hensyn til udviklingsvirksomheden indenfor det enkelte værn, vurderes en samlet officersskole at medføre øgede mulighed for udnyttelse og målretning af forskningen ved skolen, til gavn for udviklingsvirksomheden i såvel det enkelte værn som den samlede undervisning på skolen. En forudsætning for dette er dog, at en samlet officersskole fortsat skal have pålagt udvalgte udviklingsopgaver i forhold til de enkelte værns behov.

Med hensyn til de øvrige forhold vil en beslutning om en samling af officersskolerne ikke ændre ved placeringen i København. Såfremt samlingen gennemføres som en ren organisatorisk samling, vil det kun medføre begrænsede udfordringer i forhold til de værnvisse kulturer, traditioner og etableringer. Omvendt vil den løsning heller ikke medføre en væsentlig ændret mulighed for værnssfælles påvirkning eller udvikling.

Såfremt der vælges en hel eller delvis fysisk samling på Svanemøllens Kaserne, vil særligt hærens og søværnets officersskoler og de respektive operative kommandoer se dette som en udfordring for værnets kultur, værdier og traditioner.

Såfremt der findes den rette balance mellem behov for værnsspecifik påvirkning og et værnssfælles miljø, vurderes en samling af officersskolen dog ikke at påvirke værnenes forskellige behov negativt i afgørende grad. En samlet skole vil omvendt give mulighed for en værditilvækst, ved netop at tilbyde den værnssfælles påvirkning som supplement til værnenes egne kulturer, værdier og traditioner.

4.8. Konklusion på baggrund af de gennemførte delanalyser af de tre overordnede løsningsforslag.

4.8.1. Fælles for de tre løsningsforslag.

En evt. beslutning om, og i givet fald hvordan, forswarets officersskoler og Forsvarsakademiet kan samles til en organisatorisk enhed, og en hel eller delvis fysisk samling af skolerne, kan ikke baseres på et entydigt svar fra analysen. Beslutning afhænger i høj grad af, hvilke parametre der ønskes vægtet ved en fremtidig løsning. Analysen viser, at alle de opstillede løsningsforslag opfylder de opstillede kriterier i forskellig grad.

Det er vigtigt at understrege, at en beslutning om at implementere en af de i rapporten foreslåede løsninger kun bør ske med det samme udgangspunkt, som anlægges i analysen. Det er således kun relevant at vælge en af de opstillede løsninger, såfremt det også fremadrettet er de nuværende officersuddannelser og de nuværende produktionsmål, der skal gælde for en samlet skole. Hvis dette udgangspunkt ændres vil parametrene for analysen ændres.

Rapporten bør derfor ses i nøje sammenhæng med resultatet af analyserne af officersuddannelserne i forbindelse med en ny HR strategi, samt analyserne af løn- og personelstrukturen, der gennemføres af udvalget for analyser af forsvaret 2010-2011.

Grundlæggende ligger den første beslutning vedrørende en samling af skolerne i det organisatoriske tilhørsforhold. Det er således fælles for alle de opstillede løsningsforslag, at officersskolerne ved en samling skifter organisatorisk tilhørsforhold fra deres operative kommando til en ny niveau II myndighed. Analysen viser, at det vil styrke muligheden for udvikling af de dele af officersuddannelserne, der er fælles, samt det personelstrategiske og værnssfælles aspekt ved en fremtidig officersuddannelse. En samlet skole vurderes også at stå stærkere ud ad til i forhold til andre uddannelsesudbud. En fysisk samling vurderes også at give de bedste muligheder for synergi

Omvendt vil det betyde en udfordring for de operative kommandoers ønske om en stærk tilknytning til eget værn. Dette ønske gælder særligt grundofficersuddannelserne.

Et ændret tilhørsforhold vil også betyde, at den operative kommando ikke alene kan prioritere evt. ønsker om ændret ressourceforbrug på en specifik officersuddannelse. Et sådan ønske eller behov vil fremover skulle afvejes af den nye niveau II myndighed i dialog med de operative kommandoer og Forsvarskommandoen. Det har ikke været muligt at få erfaringerne med et ændret tilhørsforhold for officersskolerne fra Finland og Sverige, da Finland har benyttet deres nuværende model i mere end 60 år, og Sverige endnu ikke har lavet en opfølgende undersøgelse på deres ændring af officersuddannelserne i 2007/2008.

Betingelserne for forskning og udviklingsarbejde i værnene ses, ved en samling af skolerne, at få bedre muligheder for gensidigt at understøtte hinanden og undervisningen på en samlet officersskole. Dette vil dog i højere grad understøttes ved en fysisk samling end ved en ren organisatorisk samling.

4.8.2. En ren organisatorisk samling.

Ved en ren organisatorisk samling vil de etablissemmentsmæssige forhold ikke ændres i forhold til den nuværende løsning. Der vil således ikke være behov for investeringer i nybyggeri. Omvendt vil der heller ikke være et provenu fra salg af overskydende etablisserment. Det udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt "Lakajgården" indebærer en økonomisk risiko på op til 93 mio. kr. i indeværende eller næste forligsperiode.

En ren organisatorisk samling vurderes at kunne gennemføres med virkning fra primo 2013.

På driftssiden vurderes der ikke at være mulighed for besparelser på etablisserment og med hensyn til struktur, variable ydelser og øvrig drift, vurderes besparelspotentialet at være meget begrænset.

Eventuelle økonomiske konsekvenser for forligsimplesmenteringsplanen af maj 2010 vurderes således at være minimale, såfremt indhentning af udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt "Lakajgården" ikke iværksættes i indeværende forligsperiode.

En organisatorisk samling vurderes at give mindre mulighed for udnyttelse af faglig synergi end en hel eller delvis fysisk samling. Det gælder også styrkelse af værnsmæssige aspekter og påvirkning.

Med hensyn til værnsmæssig kultur samt øvrige afhængigheder som infrastruktur og placering i København, giver en organisatorisk samling ikke nogen ændring i forhold til den nuværende løsning.

4.8.3. En organisatorisk og fysisk samling.

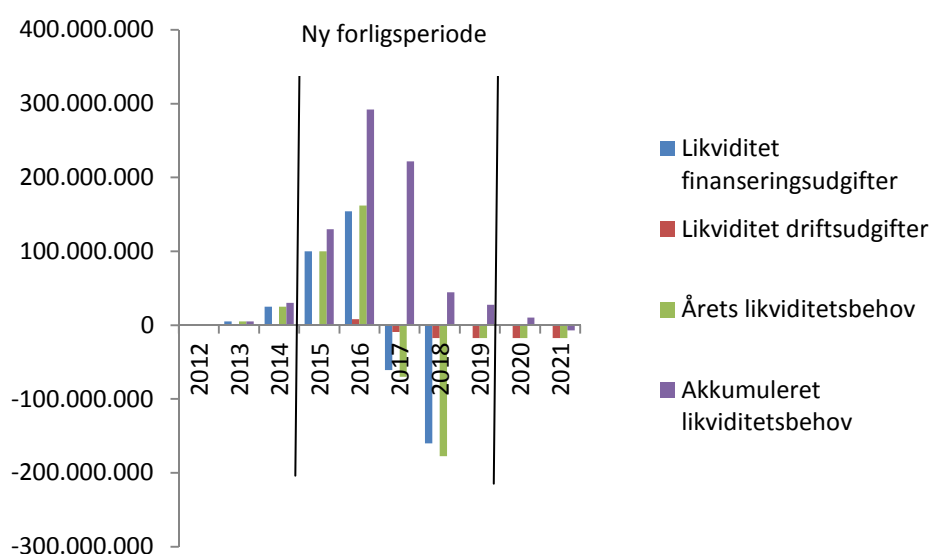
En løsning, der omfatter en organisatorisk og en fysisk samling på Svanemøllens kaserne, medfører et samlet behov for investeringer på op til ca. 315 mio. kr. Løsningen medfører på den anden side et forventet provenu fra salg af overskydende etablisserment på op til ca. 269 mio. kr. Såfremt udestående vedligeholdelsesarbejder og byggeprojekt "Lakajgården" indregnes, medfører løsningen et nettoinvesteringsbehov på op til ca. 46 mio. kr.

Det vurderes, at løsningen vil medføre en årlig besparelse på etablissemmentsdrift på ca. 17 mio. kr. og en mulighed for besparelser på struktur, variable ydelser og øvrig drift på ca. 14 mio. kr. I alt vurderes den årlige besparelse at være på op til ca. 31 mio. kr., hvilket i bed-

ste fald giver en teoretisk tilbagebetalingstid på mindre end to år. Der anvendes nu ca. 168 mio. kr. på området³⁰, hvilket giver en mulig besparelse på ca. 18 %.

Den økonomiske usikkerhed ligger primært i forhold til indhentning af det vurderede provenu ved et salg af Frederiksberg Slot, men også indregning af udestående vedligeholdelsesarbejder og byggeprojekt "Lakajgården" spiller en rolle. Usikkerheden er vurderet til ca. 97 mio. kr.

En fysisk samling vurderes tidligst at kunne gennemføres med virkning fra medio 2017. Eventuelle økonomiske konsekvenser for forligsimpliceringsplanen af maj 2010 vurderes således kun at være udgifter til projekteringsfasen og udbud af projektet. De reelle investeringer i nybyggeri og provenu fra salg af etablerment vil således kunne indarbejdes i et nyt forlig gældende fra 2015.



Figur udvisende likviditetsanvendelsen i kr. på etablermentssiden ved en samling på Svanemøllens Kaserne.

En fysisk samling vurderes at give de bedste muligheder for udnyttelse af faglig synergi og værnsmæssige aspekter.

Med hensyn til øvrige afhængigheder som infrastruktur og placering i København, giver en fysisk samling en forringet direkte adgang til kajplads og pistolskydebane. Indkvartering af elever på flyvevåbnets videreuddannelsestrin I vil skulle løses på anden måde end i dag, hvor det sker i Jonstruplejren. Med hensyn til de operative kommandoers ønske om stærk værnskultur og påvirkning af specielt grundofficersuddannelserne, så vil en fysisk samling være en udfordring på dette område. Det vurderes dog at kunne løses delvist ved den fysiske indretning af det nye etablerment og delvist ved en fokuseret ledelsesmæssig indsats i forbindelse med en sammenlægning. Problemstillingen omkring de følelser der vil være forbundet med at forlade Frederiksberg Slot, hvor Hærens Officersskole har været i mere end 130 år, vurderes primært at være relateret til de officerer, der allerede er uddannet og har gjort tjeneste der. Erfaringerne fra de mange sammenlægninger og flytninger af myndigheder og enheder gennem de sidste to forligsperioder bør tages i betragtning. Det vurderes på den baggrund ikke, at kommende generationer af officerer, der møder til uddannelse et andet sted, vil se dette som et problem i samme grad, som de officerer, der

³⁰ Jf. tabel i punkt 2.6.2. på side 34.

har været på Frederiksberg Slot. Samme forhold ses at gøre sig gældende for Søværnets Officersskoles placering på Holmen, mens det ikke vurderes at udgøre et problem at flytte Flyvevåbnets Officersskole fra Jonstruplejren.

En lejeløsning til det opgjorte samlede etablissemmentsbehov er behæftet med så store usikkerheder, at det ikke vurderes realistisk på det eksisterende grundlag.

4.8.4. En organisatorisk og delvis fysisk samling.

En løsning der omfatter en organisatorisk og delvis fysisk samling (af Forsvarsakademiet og Hærens Officersskole) på Svanemøllens kaserne medfører behov for investering i et nybyggeri på op til ca. 181 mio. kr. Løsningen medfører på den anden side et forventet provenu fra salg af overskydende etablissemment på op til ca. 198 mio. kr. Såfremt udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt "Lakajgården" indregnes, medfører løsningen et nettoprovenu på op til ca. 46 mio. kr.

Løsningen vurderes at medføre en årlig besparelse på etablissemmentsdrift på ca. 8 mio. kr. Det vurderes ikke, at løsningen giver mulighed for væsentlige besparelser på struktur, variable ydelser og øvrig drift, da kun to af skolerne samles. I alt vurderes den årlige besparelse således at være ca. 8 mio. kr. Da investeringen i bedste fald giver et provenu, er der ikke tale om en tilbagebetalingstid.

Den økonomiske usikkerhed ligger primært i forhold til indhentning af det vurderede provenu ved et salg af Frederiksberg Slot, men også indregning af udestående vedligeholdelsesarbejde og byggeprojekt "Lakajgården" spiller en rolle. Usikkerheden er vurderet til ca. 99 mio. kr.

En delvis fysisk samling vurderes tidligst at kunne gennemføres med virkning fra primo 2017.

Eventuelle økonomiske konsekvenser for forligsimplesmenteringsplanen af maj 2010 vurderes således kun at være udgifter til projekteringsfasen og udbud af projektet. De reelle investeringer i nybyggeri og provenu fra salg af etablissemment vil således kunne indarbejdes i et nyt forlig gældende fra 2015.

En delvis fysisk samling vurderes at give en mulighed for udnyttelse af faglig synergi og værnsmæssige aspekter i et omfang der ligger et sted imellem de to andre løsninger.

Med hensyn til øvrige afhængigheder som infrastruktur og placering i København, så giver en delvis fysisk samling udfordringer i f. t. hærens adgang til en pistolskydebane. Et forhold der dog vurderes at kunne løses.

Med hensyn til de operative kommandoers ønske om stærk værnskultur og påvirkning af specielt grundofficersuddannelserne, så vil en delvis fysisk samling være en udfordring for Hærens Officersskole, da den flyttes fra Frederiksberg Slot til en placering på Svanemøllens kaserne sammen med Forsvarsakademiet. Da de to øvrige officerssskoler forbliver hvor de er, vurderes det her at blive en større udfordring end ved løsningen med en fysisk samling, hvor alle tre skoler stilles lige. Problemstillingen omkring de følelser, der vil være forbundet med at forlade Frederiksberg Slot, vil være de samme som ved den fysiske samling.

Der ses også en risiko ved, at Forsvarsakademiet og Hærens Officersskole, som samlet skole, bliver meget større end de to andre officerssskoler hver for sig. Dette kan medføre en uønsket opdeling af den nye samlede skole i en stor og to små enheder.

Samlet set vurderes den delvise samling derfor at give de samme eller på flere områder større udfordringer end den fuldstændige samling, uden at der ses flere fordele. Samtidig vil den årlige besparelse blive væsentligt mindre end ved en fuldstændig fysisk samling.

Muligheden med en samling af videreuddannelsestrin I for alle tre værn på Svanemøllens Kaserne, som nævnt under punkt 3.2, er ikke beregnet særskilt. Årsagen til dette er at den ikke ses som værende væsensforskellig i forhold til en delvis fysisk samling hvad angår de etablisementsmæssige rammer.

KAPITEL 5. ANBEFALING I FORHOLD TIL DE ENKELTE LØSNINGSFORSLAG

Kapitlet indledes med anbefalinger i forhold til de opstillede løsningsforslag, og afsluttes med en anbefaling af hvilke forhold, der bør tages i betragtning i forbindelse med en beslutning omkring en samling af forsvarets officersskoler.

Der er således ikke tale om anbefaling af en bestemt løsning, men derimod anbefalinger i forhold til de opstillede løsningsforslag jf. analysens konklusioner. Det er vigtigt at understrege, at anbefalingerne udelukkende knytter sig til udgangspunktet for denne rapport. Det betyder, at de bygger på de nuværende officersuddannelser, de nuværende produktionsmål og dermed på forsvarets nuværende struktur. Anbefalingerne er med udgangspunkt i rapportens fokus udarbejdet med vægt på de økonomiske aspekter af analysen. Da resultaterne af de igangværende løn- og budgetanalyser under udvalget for analyser af forsvaret 2010-2011, analyserne udført af konsulentfirmaet Mc Kinsey, udmøntningen af de forventede besparelser på forsvarets bevillinger, samt arbejdet med en ny HR strategi for forsvaret endnu ikke er afsluttet, vil grundlaget for beslutningen om en samling af officersskolerne ændre sig i løbet af foråret 2012. Rapportens anbefalinger omfatter afslutningsvis, hvorledes disse ændringer ses at indvirke på beslutningen om en samling af officersskolerne og Forsvarsakademiet.

5.1. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk samling.

Beslutningen om samling af forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet drejer sig grundlæggende om det organisatoriske tilhørsforhold for skolerne/skolen og de dertil hørende uddannelser. En samlet skole vil således være en selvstændig niveau II myndighed, mens officersskolerne i dag er underlagt deres respektive operative kommandoer.

En samling af alle fire skoler vil jf. analysens konklusion styrke muligheden for udvikling af de fælles dele af officersuddannelserne, udnyttelsen af forskning samt det værnssfælles perspektiv og det personelstrategiske aspekt. En samlet og større skole vurderes også at stå stærkere i forhold til konkurrencen med andre uddannelsesstilbud. På den anden side vil en ændring af officersskolernes organisatoriske tilhørsforhold være en udfordring for de operative kommandoers ønske om en stærk tilknytning til og påvirkning af eleverne på særligt de grundlæggende officersuddannelser.

Mulighederne for faglig synergi og værnssfælles aspekter vurderes at være mindre, end hvis skoler også samles fysisk.

En organisatorisk samling uden en fysisk samling giver ingen nævneværdige driftsbesparelser i forhold til den nuværende løsning. Der kan ikke indhentes noget provenu fra salg af overskydende etablisement, og der vil fortsat være behov for indhentning af udestående vedligeholdelsesarbejder - potentielt op til 93 mio. kr. Omvendt kræver det ingen større investeringer i etablisement.

En ren organisatorisk samling vurderes at kunne være på plads fra primo 2013, uden at påvirke den nuværende forligsøkonomi.

Da analysens primære fokus er mulige driftsoptimeringer, kan en organisatorisk samling uden en samtidig eller efterfølgende fysisk samling derfor ikke anbefales. Beslutning om en organisatorisk samling kan dog udgøre et grundlæggende valg i forhold til den efterfølgende udvikling af officersuddannelserne, når resultatet af de igangværende øvrige analyser af forsvaret og udviklingen af en ny HR strategi for forsvaret er kendt.

5.2. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk og fysisk samling

I modsætning til en ren organisatorisk samling vil en fysisk samling af forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet medføre mulighed for driftsoptimeringer. Analysen viste, at den mest fordelagtige placering af en samlet skole var på Svanemøllens Kaserne. Samlet vurderes etablerment og drift ved denne løsning at kunne give op til ca. 31 mio. kr. årligt i besparelse (se figuren herunder), såfremt de økonomiske forudsætninger i analysen holder.

	Etablisement	Årsværk	Variable ydelser	Øvrig drift	I alt
Besparelse i mio. kr.	17	8.5	1	4.4	30.9

En fysisk samling medfører dog samtidigt et betydeligt behov for investeringer i den første del af processen, mens det forventede provenu fra salg af overskydende etablerment først indhentes sidst i processen. Forsvarets Bygnings- og Etablisementstjeneste har udarbejdet en samlet oversigt over det vurderede likviditetsforløb ved denne løsning. Oversigten er angivet i bilag 2. Heraf fremgår det, at påvirkningen af indeværende forligs økonomi begrænses til ca. 30 mio. kr. (projekteringsfasen). De resterende investeringer falder i næste forligsperiode. Det fremgår endvidere, at den primære periode for det økonomiske afløb af investeringerne og salg vil ligge fra 2015 til 2018. Herefter vil der gå yderligere tre år før driftsbesparelserne på etablerment har medført, at investeringen giver overskud. Samlet er der således tale om en tilbagebetalingstid på 6 – 7 år, såfremt der udelukkende ses på etablerment.

Hertil kommer den anslåede årlige besparelse på struktur, variable ydelse og øvrig drift på i alt ca. 14 mio. kr., der kan forventes fra det tidspunkt skolerne er samlet i 2017. Det medfører at den samlede besparelse giver overskud senest fra udgangen af 2019, hvilket giver en reel tilbagebetalingstid på ca. 5 år. Perioden er sammenfaldende med den forventede næste forligsperiode 2015 – 2019, og kan således indregnes i dennes økonomi.

Det skal bemærkes, at de økonomiske beregninger er behæftet med den usikkerhed, der ligger i muligheden for et salg af Jonstruplejren og Frederiksberg Slot samt de dertil anslåede salgspriser.

Det vurderes, at de under en organisatorisk samling anførte fordele og udfordringer i forhold til uddannelserne og det organisatorisk tilhørsforhold vil være de samme, hvis skolerne også samles fysisk. Mulighederne for udnyttelse af såvel faglig synergi som værnssælles aspekter og forskning vurderes at være bedst ved en fysisk samling af alle skolerne. Med analysens fokus på mulige driftsoptimeringer som udgangspunkt anbefales det derfor, at en beslutning om en samling af forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet også medfører en fysisk samling af skolerne på Svanemøllens Kaserne, da det medfører den bedste driftsoptimering på lang sigt. Det skal understreges, at denne anbefaling udelukkende baseres på de nuværende uddannelser og de nuværende produktionsmål. Såfremt disse ændres, bør der gennemføres nye beregninger af de etablisementsmæssige forhold, før en placering af en samlet skole beslutes.

Det skal understreges, at beslutning om en fysisk samling medfører accept af en økonomisk risiko i form af det største investeringsbehov i analysen, og af den usikkerhed der er forbundet med salg af overskydende etablerment, primært i relation til Frederiksberg Slot.

5.3. Anbefalinger vedrørende en organisatorisk og delvis fysisk samling.

Analysen viste, at en delvis fysisk samling vil være mest fordelagtig såfremt Forsvarsakademiet og Hærens Officersskole samles på Svanemøllens Kaserne, mens de to øvrige officerssskoler forbliver hvor de er. Investeringen vil være væsentlig mindre end ved en samling af alle fire skoler. Såfremt det forventede provenu kan indhentes, vil denne løsning medføre et nettoprovenu på ca. 46 mio. kr. Omvendt vil den årlige driftsbesparelse på etablerment ved denne løsning kun være ca. 8 mio. kr. i modsætning til de 17 mio. kr., en komplet fysisk samling forventes at give. Hertil kommer, at der ikke forventes en nævneværdig driftsoptimering på struktur, variable ydelser og øvrig drift, da kun to af skolerne samles fysisk. Det samlede besparelspotential vil derfor være ca. 20 – 23 mio. kr. mindre end ved komplet fysisk samling. Den økonomiske risiko ved salg af Frederiksberg Slot vil være den samme. Udfordringerne i forhold til det organisatoriske tilhørsforhold vurderes, at være de samme som ved den komplette fysiske samling. Hertil kommer, at der er risiko for, at Forsvarsakademiet og Hærens Officersskole som samlet enhed vil blive meget store, og dermed dominerende, i forhold til de to øvrige officerssskoler, der forbliver hvor de er i dette løsningsforslag.

Endelig vil mulighederne for faglig synergi og værnsfælles aspekter ikke være de samme som ved en komplet fysisk samling. Det tidsmæssige perspektiv ved dette løsningsforslag er kun marginalt hurtigere end ved en komplet fysisk samling, og påvirkningen af den nuværende forligsøkonomi vil være den samme (projekteringsfasen).

En organisatorisk og delvis fysisk samling af officerssskolerne og Forsvarsakademiet kan derfor ikke anbefales på baggrund af analysen i denne rapport.

5.4. Anbefalinger vedrørende sammenhæng med øvrige igangværende arbejder

Afslutningsvis anbefales det, at en endelig beslutning om samling af forsvarlets officerssskoler og Forsvarsakademiet afventer resultatet af de igangværende analyser af forsvaret, her under udmøntningen af de forventede reduktioner af forsvarlets bevillinger samt arbejdet med en ny HR strategi for forsvaret.

Løn- og budgetanalyserne, der for tiden gennemføres af udvalget for analyser af forsvaret 2010-2011, vurderes at kunne få indflydelse på aflønningen af elever på officerssskolerne og dermed de ca. 290 mio. kr.³¹, der anvendes til dette. Der ud over vil analyserne kunne ændre ved produktionsmålene, da de kan medføre reduktioner i forsvarlets samlede struktur, og dermed behovet for officerer i fremtiden.

Forsvarskommandoen arbejder også netop nu med en ny HR strategi for forsvaret der, såfremt den godkendes, vurderes at kunne få væsentlig indflydelse på officersuddannelserne, og dermed også på rapportens grundlag. Såfremt ændringer af officersuddannelserne medfører væsentlig forskel på den samlede uddannelsestid, vil det ændre kapacitetsbehovet. Det vurderes at kunne medføre op til en halvering af antallet af elever, der er under officersuddannelse på forsvarlets etablermenter. Dermed vil behov for etablerment skulle genberegnes. Potentielt vil det beregnede nettoareal på ca. 18.000 m² til en samlet skole kunne reduceres til ca. 9.000 m².

Hermed kan Nyholm, Jonstruplejren eller Svanemøllens Kaserne vise sig at kunne rumme en samlet skole. Størrelsen af investeringer i bygningstilretning vil bero på en beregning af den valgte model. Hvorvidt Frederiksberg Slot også kan komme i betragtning vil afhænge af en beregning af et konkret forslag.

³¹ Jf. tabel i punkt 2.6.2.

Endelig kan en lejeløsning eller en ny mulighed, identificeret i etablisementsanalysen og så vise sig at være realistisk og den økonomisk mest fordelagtige ved et væsentligt ændret samlet etablisementsbehov. Navnlig hvis alt overskydende etablisement herefter kan sælges og/eller anvendes til andre formål.

Det forventes, at der vil være et besparelspotentiale på både elevstrukturen og den faste stab, såfremt den nye HR strategi godkendes og implementeres. Således tyder det på, at de igangværende analyser og den barslede HR strategi vil øge det økonomiske potentiale ved en sammenlægning af officersskolerne. Jo mindre skolerne bliver hver for sig, desto større vurderes det, at driftsoptimeringerne ved en samlet skole vil være. Behovet for faglig synergi og mulighederne for dette vurderes også at skulle analyseres nærmere, såfremt elevtallet på de enkelte uddannelser reduceres væsentligt.

Omvendt vil budget- og lønanalyserne kunne medføre, at militært personel vil komme til at dele ansættelsesvilkår med det øvrige samfund. Dette må antages at medføre, at forsvarrets personaleomsætning på sigt vil kunne komme til at ligne det øvrige samfund, hvor personaleomsætningen er 3-4 gange så stor, som i forsvaret. Dette vil i givet fald være dimensionerende for en ny skoles størrelse og ressourceforbrug.

Det anbefales derfor, at en beslutning om samling af forsvarets officersskoler og Forsvarsakademiet afventer beslutningen om en ny HR strategi i forsvaret, samt udfaldet af de igangværende etablisements-, løn- og budgetanalyser. Alternativt at en beslutning på nuværende tidspunkt begrænses til hvorvidt skolerne skal samles. Valg af etablisement bør under alle omstændigheder ikke træffes, før et nyt grundlag er kendt. Et valg af etablisement nu vurderes at medføre en betydelig risiko for fejlinvesteringer og mindre rentabel drift i fremtiden. Hertil kommer, at et evt. nyt koncept for officersuddannelserne ikke er analyseret i denne rapport, og de økonomiske konsekvenser derfor ikke kan vurderes på nuværende tidspunkt.