

KØN, MINORITETER OG KULTUR I HÆREN

BARRIERER FOR REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE

RAPPORT A
ANALYSE, KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

KVINFO, 2025



Indholdsfortegnelse

Forord.....	2
Chefen for Hærkommandoen	2
Direktør for KVINFO	3
Indledning.....	4
Sådan undersøger KVINFO	6
Metode og datagrundlag	9
Forundersøgelse	9
Datagrundlag spørgeskemaundersøgelse	11
Resumé.....	18
Tema 1 – Motivation og fremtidsudsigter	18
Tema 2 - Normer, værdier og betydning af rollemodeller	20
Tema 3 – Kultur, omgangstone og humor	23
Tema 4 – Krop og fysik	32
Tema 5 – Privatliv og fleksibilitet.....	35
Tema 6 – Ledelse	37
Overordnet analyse og konklusioner	40
Anbefalinger	61
En mere inkluderende kultur	61
Konkrete indsatser	63
Organisering af det videre arbejde.....	68
Litteraturliste.....	69

Forord

Chefen for Hærkommandoen

Hæren skal organiseres, uddannes og udrustes, så den fleksibelt og hurtigt kan deployeres og indsættes til imødegåelse af enhver form for trussel på den fremtidige kampplads.

Hæren har brug for en bred vifte af kompetencer og personlighedstyper, fordi opgaverne er komplekse og alsidige. De samme kompetencer skal vi bruge til at opbygge Hæren i forhold til de politiske aftaler og indføre en ny og længere værnepligt med fuld ligestilling.

Vi har hidtil været gode til at tiltrække mænd. Vi har været mindre gode til at tiltrække personer fra underrepræsenterede grupper såsom kvinder og danskere med anden etnisk baggrund m.fl. En støt stigende andel af frivillige kvinder gør brug af deres værnepligt, men kun få vælger en karriere i Hæren efter basisuddannelsen. Men hvorfor vælger så få af de underrepræsenterede grupper at lade sig ansætte og tilknytte Hæren? Det har vi haft forskellige antagelser om, men vi har manglet viden på området.

Vi har ikke selv kunnet knække koden til at blive bedre til at tiltrække og tilknytte en større andel af medarbejdere fra de underrepræsenterede grupper. Derfor har vi set behov for at involvere eksternt faglighed.

Hærkommandoen har indgået en aftale med Danmarks Videnscenter for køn og ligestilling om at gennemføre en undersøgelse af faktorer om køn og kultur i Hæren. Alt militært personel i Hæren har været målgruppen.

Undersøgelsen er nu tilendebragt, og Hæren har med denne rapport fået indsigt i, hvordan Hæren opleves som arbejdsplads af mere end 4.000 medarbejdere på alle niveauer. Vi har fået en række anbefalinger til, hvad vi kan arbejde med for at gøre Hæren attraktiv for flere. Jeg er glad for, at vi på flere områder scorer højt på tilfredshed. Eksempelvis anser næsten alle fællesskabsfølelsen i Hæren som en styrke. Det er en styrke, vi kan bruge som afsæt for tiltag, der kan gøre noget ved det, som Hærens soldater oplever negativt.

Rapporten har rettet vores opmærksomhed på, at det er vigtigt, at vi forholder os til, hvad det betyder at tilhøre en underrepræsenteret gruppe.

Hvis vi skal give alle lige muligheder for en karriere i Hæren, er det nødvendigt at forstå, hvordan gældende normer, værdier og praksis påvirker både majoriteten og de underrepræsenterede grupper.

Vi har nu et oplyst grundlag for at iværksætte konkrete tiltag, som kan gøre Hæren til en attraktiv arbejdsplads for flere. Her vil vi involvere Hærens myndigheder og samarbejdspartnere med henblik på at tilsikre lokal forankring og bidrag til Hærens arbejde for øget diversitet og inklusion af de underrepræsenterede grupper.

Chefen for Hærkommandoen
Peter Harling Boysen

Direktør for KVINFO

NØDVENDIGT OG MODIGT

Hæren skal være en god arbejdsplads for alle. På grund af personalemangel og den forestående ligestilling af værnepligten er det også en opgave at gøre Hæren til en god arbejdsplads for flere end i dag, hvor særligt minoriteter møder udfordringer.

Hæren er god til at skabe stærke fællesskaber. Det er et godt afsæt for det videre arbejde med at skabe forandringer, så alle kan føle sig tilpas og trygge, og så færre forsøger at ændre på sig selv for overhovedet at kunne være en del af fællesskabet.

Målet må være, at færre oplever, at det, der for nogle netop skaber fællesskab, er det samme, som ekskluderer andre.

Hæren har et en stor opgave foran sig men også et godt fundament at bygge videre på.

Hæren former og præger ofte helt unge mennesker, der er en del af den militære tjeneste. De fleste af os har nok hørt en soldaterhistorie fra en bedstefar. Historierne lever over årene og viser os, at tiden i Hæren sjældent går upåagtet hen. Den sætter sit præg på soldater, der varer ved hele livet.

Netop det gør mig håbefuldt i forhold til den opgave, Hæren står overfor med gøre arbejdspladsen mere attraktiv for flere. At kunne præge og sætte aftryk giver også netop muligheden for at sætte en ny retning med stærkere fællesskaber, der favner alle.

Det er næste umuligt at få øje på egne blinde vinkler, det gælder for os alle sammen. Samtidig er det sårbart at lukke andre ind for at se nærmere på det, der trænger til forandring. Derfor er det både godt og modigt, at Hæren har opsøgt faglig viden på området og initieret denne undersøgelse af køn, minoriteter og kultur i Hæren.

KVINFO ser frem til at følge Hærens videre arbejde.

Direktør for KVINFO,
Henriette Laursen

Indledning

Hæren har i en årrække arbejdet for at øge andelen af soldater fra underrepræsenterede grupper som bl.a. kvinder og danskere med minoritetsetnisk baggrund.

Flere kvinder end nogensinde før vælger at bruge deres værneret og/eller gøre karriere i Hæren. I 2004 udgjorde kvindelige værnepligtige 2,3 % af de værnepligtige, i 2014 var det 13,8 % og i 2024 var det 23,6 %¹.

Resultatet af indsatserne har desværre været begrænsede på trods af, at søgningen til værnepligten har været stigende for samme grupper. Hæren har henvendt sig til Danmarks videnscenter for køn og ligestilling, KVINFO, med et ønske om at få undersøgt faktorer om køn og kultur i Hæren, der særligt hæmmer og fremmer rekruttering og fastholdelse af ansatte. Forsvaret har valgt at anvende begrebet tilknytning i stedet for fastholdelse efter undersøgelsens titel og spørgeskemaundersøgelsen var fastlagt. Af hensyn til at afspejle denne ændring, vil "tilknytning" blive anvendt i rapporten, hvor det findes hensigtsmæssigt.

Der er i Hæren flere faktorer, der gør en sådan undersøgelse relevant: Der er personalemangel i Hæren², og samtidig står Forsvaret, og dermed Hæren, over for en fuld ligestilling af værnepligten for mænd og kvinder³.

Hvis vi vender blikket mod de fastansatte kvinder i Hæren pr. 1. januar 2025⁴, ser fordelingen således ud, fordelt på stillingsniveau:

- Konstabelgruppen: 12,5 %
- Sergentgruppen: 9,5 %
- Officerer til og med graden major: 8,9 %
- Oberstløjtnanter og oberster: 5,6 %
- Generaler: 0,0 %

Ud over militære kvinder ansat i Hæren, er kvindeligt personale med hærbaggrund tjenstgørende uden for Hæren. De gør typisk tjeneste i Forsvarskommandoen og styrelser. Andelen af kvindeligt hærpersonele udgør:

- Konstabelgruppen: 8,1%
- Sergentgruppen: 3,9%
- Officerer til og med graden major: 7,6%
- Oberstløjtnanter og oberster: 2,0%
- Generaler: 11,1%

Vi ser altså, at andelen af kvinder falder jo højere op i stillingsniveauerne vi kommer, med undtagelse af kvindelige generaler og officerer til og med graden major, der er tjenstgørende uden for Hæren.

Kvinder udgør omkring 25 % af de værnepligtige, men ikke tilsvarende på de øvrige niveauer. Her kan drages paralleller til det, der i en akademisk kontekst ofte kaldes for en "leaky pipeline", som referer til det gradvise frafald af kvinder i hierarkiske karriereløb. Der er kvinder, der har interesse i Hæren og kompetencerne til at klare sig i Hæren, men fravælger at blive i Hæren.

¹ Forsvarsministeriets Personalestyrelse (2024): "HR i tal - Værnepligtige"

² DR.DK (2023): "Ekspert om mangel på soldater: Det er en bombe under forsvarsforliget"

³ Forsvarsministeriet (2024): "Bredt politisk flertal enige om fuld ligestilling af værnepligten"

⁴ Opgørelsen er foretaget af Hæren for KVINFO og inkluderer alt kontraktansat militært personel (minus reservepersonel), elever på skoler og Hærens Reaktionsstyruddannelse. Derimod er værnepligtige, EUD, personel ansat i fleksjob ikke inkluderet.

I undersøgelsen sætter vi derfor også fokus på stillingsniveauerne i Hæren med det formål at identificere barrierer for, at kvinderne bliver i Hæren.

Kvinder er ikke den eneste befolkningsgruppe, der er underrepræsenteret i Forsvaret⁵ – det samme gælder personer med anden etnisk oprindelse end dansk, og det gælder i særlig grad kvinder med anden etnisk oprindelse end dansk. I 2020 havde 1,4 % af de militæransatte i Forsvaret en anden etnisk oprindelse end dansk, og kun 19 ud af 13.944 militæransatte er kvinder med anden etnisk oprindelse end dansk. Som med kvinder ser vi også, at personer med etnisk minoritetsbaggrund er bedre repræsenteret i værnepligt og på de lavere stillingsniveauer end på de højere stillingsniveauer⁶. Vi ser i undersøgelsen også nærmere på barrierer for etniske minoriteter i Hæren.

KVINFO vil med undersøgelsen bidrage til at gøre Hæren til en god arbejdsplads for alle, uanset køn, etnisk baggrund, rang og alder.

Undersøgelsen består af materiale fra en lang række kvalitative interviews, en workshop og en spørgeskemaundersøgelse. Efter ønske fra Hæren er der to analyser: én hvor alle respondenter er inkluderet og én hvor de værnepligtige respondenter er taget ud af analysen. Resultaterne præsenteres i tre forskellige rapporter:

Rapport A: Hovedrapport med datagrundlag, resume, konklusioner og anbefalinger

Rapport B: Præsentation af datamateriale for alle respondenter

Rapport C: Præsentation af datamaterialet eksklusiv værnepligtige

Denne rapport, Rapport A, kan læses uden Rapport B og C, og indeholder følgende:

1. Sådan undersøger KVINFO.
2. Metode og datagrundlag.
3. Resumé af resultater fra rapport B og C.
4. Overordnet analyse og konklusioner.
5. Anbefalinger.

⁵ Disse tal har Dansk Flygtningehjælp indhentet via aktindsigt hos Forsvaret. KVINFO har ikke haft mulighed for at få nyere tal fra Hæren, da det dette ikke opgøres, og tallene fra Dansk Flygtningehjælp kan ikke opdeles på de forskellige værn.

⁶ Videnscenter for Integration (2021): "*Indvandrere og efterkommere er underrepræsenterede i Forsvaret*"

Sådan undersøger KVINFO

Når KVINFO undersøger køn og kultur i organisationer søger vi at forstå kulturen og normerne i organisationen, vi arbejder med.

Det gælder for eksempel når vi undersøger sexisme og uønsket seksuel opmærksomhed. Frem for at se det, vi undersøger, som en række enkeltstående, uafhængige hændelser, forstår vi disse som en del af den kultur, der eksisterer i organisationen, samt i konteksten af større samfundsstrukturer.

Når det er vigtigt ikke at analysere tilfældene som enkeltstående er det netop for at se dem i konteksten af kulturen og normerne i organisationen. Derfor er det vigtigt at forstå, hvordan normer indlejres og gør det svært at få øje på og håndtere for eksempel sexisme i organisationer.

Hverdagssexisme er til stede som en del af samfundet og kulturen i langt de fleste organisationer og arbejdspladser. Problemet opstår, når hverdagssexismen – for eksempel i form af sexistiske vittigheder eller ”friske bemærkninger” – accepteres som en naturlig del af hverdagen i organisationen. Herigennem bliver sexismen indlejret i organisationens kultur og traditioner og bliver normaliseret. Denne normalisering af en sexistisk kultur gør det vanskeligt at genkende sexismen, når den er blevet en nærmest usynlig norm på en arbejdsplads.

Sexisme findes både på individuelle, kulturelle og strukturelle niveauer. Forholder vi os til sager med seksuel chikane og krænkelser som isolerede hændelser, vil vi altså blot bevæge os på det individuelle niveau. På det kulturelle niveau skaber sexismen en kollektiv ”social virkelighed” i organisationen, mens det strukturelle niveau forholder sig til samfundets normer, fordeling af magt, privilegier og uligheder, og hvordan de hver især påvirker hinanden⁷.

Vi ser også en sammenhæng mellem forskellige former for krænkelser. Det gør vi med udgangspunkt i forskningen, der blandt andet viser, hvordan én form for seksuel chikane eksempelvis kan lede til andre former – og det at acceptere seksuel chikane i en organisation kan skabe rum for, at det formerer sig til andre og grovere hændelser⁸.

I forlængelse af dette er de interne magthierarkier i en organisation vigtige at forholde sig til i en undersøgelse som denne. Vi må derfor forstå for eksempel sexisme, seksuel chikane og krænkelser i konteksten af de organisatoriske rammer, og hvordan magtfordelingen er, både i forhold til formel og uformel magt. Forskningen viser os, at hændelser med seksuel chikane kan forstås som udnyttelse af en organisations interne magtfuldhed. Her betones det, at der er en forventning hos personer med formel eller uformel magt om, at deres adfærd over for personer lavere i magthierarkiet eller helt uden magt accepteres i kraft af de organisatoriske hierarkier⁹.

Forskningen viser, at de dominerende kønsnormer på en arbejdsplads er væsentlige. For eksempel kan en kvinde på en mandsdomineret arbejdsplads, hvor der ofte også hersker maskuline normer, stikke ud som minoritet og dermed være mere udsat og sårbar over for chikane. Det gælder også for mænd, der enten går imod eller ikke lever op til de fremherskende kønsidealiser i den organisation, de er en del af.

Forskning viser, at det er nødvendigt at rette sin opmærksomhed mod kønsnormer, hvis der skal ske ændringer¹⁰. Det er derfor vigtigt at sætte fokus på køn og kønsnormers betydning i en undersøgelse som denne. Som nævnt sætter vi ligeledes fokus på etnicitet, i mindre grad, men med samme tilgang som køn.

Hvad siger loven – begreber og definitioner

I arbejdet med denne undersøgelse tager vi udgangspunkt i de lovgivningsmæssige rammer. Her er de relevante love:

- Ligebehandlingsloven
- Forskelsbehandlingsloven
- Arbejdsmiljøloven

Ligebehandlingsloven

Ligebehandlingsloven beskæftiger sig med forskelsbehandling på baggrund af køn, der her er en bred betegnelse og blandt andet dækker over seksuel chikane og kønskrænkende adfærd. Ifølge loven er forskelsbehandling på baggrund af køn forbudt, hvad end der er tale om direkte eller indirekte forskelsbehandling, hvilket defineres som følger:

”Der foreligger direkte forskelsbehandling på baggrund af køn, når en person på grund af sit køn behandles ringere, end en anden person bliver, er blevet eller ville blive behandlet i en tilsvarende situation. Direkte forskelsbehandling på baggrund af køn foreligger herunder ved enhver form for negativ forskelsbehandling i forbindelse med graviditet og under kvinders 14 ugers fravær efter fødslen. Der foreligger indirekte forskelsbehandling, når en bestemmelse, et kriterium eller en praksis, der tilsyneladende er neutral, vil stille personer af et køn ringere end personer af et andet køn, medmindre den pågældende bestemmelse, betingelse eller praksis er objektivt begrundet i et sagligt formål, og midlerne til at opfylde det er hensigtsmæssige og nødvendige”¹¹.

Seksuel chikane er ifølge ligebehandlingsloven forskelsbehandling på grund af køn, og det er derfor forbudt. Ifølge loven er der tale om seksuel chikane *”når der udvises enhver form for uønsket verbal, ikkeverbal eller fysisk adfærd med seksuelle undertoner med det formål eller den virkning at krænke en persons værdighed, navnlig ved at skabe et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller ubehageligt klima”¹².*

Forskelsbehandlingsloven

Ifølge forskelsbehandlingsloven forstås forskelsbehandling som: *”enhver direkte eller indirekte forskelsbehandling på grund af race, hudfarve, religion eller tro, politisk anskuelse, seksuel orientering, kønsidentitet, kønsudtryk eller kønskaraktistika, alder, handicap eller national, social eller etnisk oprindelse”¹³.*

Ifølge forskelsbehandlingsloven er både direkte og indirekte forskelsbehandling forbudt, herunder chikane:

”Chikane skal betragtes som forskelsbehandling, når en uønsket optræden i relation til en persons race, hudfarve, religion eller tro, politiske anskuelse, seksuelle orientering, alder, handicap eller nationale, sociale eller etniske oprindelse finder

⁷ Einersen, A. F., Krøjer, J., MacLeod, S., Muhr, S. L., Munar, A. M., Myers, E. S., Plotnikof, M., & Skewes, L. (2022): *Sexism in Danish Higher Education and Research: Understanding, Exploring, Acting. Sexism in Danish Higher Education and Research.*

⁸ Kelly, L. (1989): *The Continuum of Sexual Violence.*

⁹ Reinicke, K. (2018): *Mænd der krænker kvinder- refleksioner i kølvandet på #MeToo.*

¹⁰ Borchorst, A., & Agustin, L. R. (2017): *Seksuel chikane på arbejdspladsen.*

¹¹ Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om ligebehandling af mænd og kvinder med hensyn til beskæftigelse m.v.*

¹² Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om ligebehandling af mænd og kvinder med hensyn til beskæftigelse m.v.*

¹³ Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om forskelsbehandling på arbejdsmarkedet.*

sted med det formål eller den virkning at krænke en persons værdighed og skabe et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller ubehageligt klima for den pågældende”¹⁴.

Arbejdsmiljøloven og Arbejdstilsynets vejledning om krænkende handlinger

Arbejdsmiljøloven gælder for alt arbejde i Danmark. Formålet med loven er, at:

“§ 1. Ved loven tilstræbes at skabe

1) et sikkert og sundt fysisk og psykisk arbejdsmiljø, der til enhver tid er i overensstemmelse med den tekniske og sociale udvikling i samfundet, samt

2) grundlag for, at virksomhederne selv kan løse sikkerheds- og sundhedsspørgsmål med vejledning fra arbejdsmarkedets organisationer og vejledning og kontrol fra Arbejdstilsynet”

Der er visse undtagelser fra loven for egentlig militært arbejde, men det gælder ikke det psykiske arbejdsmiljø:

“Psykisk arbejdsmiljø er også omfattet af arbejdsmiljøloven, og kan som udgangspunkt ikke fraviges, hvis arbejdet kan henregnes til egentlig militærtjeneste. Det følger af § 2, stk. 2. nr. 3, i Arbejdstilsynet bekendtgørelse nr. 1406 af 26. september om psykisk arbejdsmiljø. Således er arbejdet i Forsvaret altid omfattet af reglerne om fx stor arbejdsmængde og tidspres, høje følelsesmæssige krav og krænkende handlinger og seksuel chikane, uanset om arbejdet kan henregnes til militærtjeneste eller ej”¹⁵.

En del af de emner, vi undersøger, er omfattet af Arbejdstilsynets Vejledning om krænkende handlinger, hvori der står, at:

”I henhold til arbejdsmiljølovgivningen gælder det, at arbejdet i alle led skal planlægges, tilrettelægges og udføres, så det er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt på kort og lang sigt i forhold til krænkende handlinger. Det betyder, at krænkende handlinger ikke må forringe de ansattes sikkerhed eller sundhed på kort eller lang sigt, og at arbejdsgiver skal iværksætte effektive tiltag således, at der ikke sker en forringelse af de ansattes fysiske eller psykiske sundhed”¹⁶

Arbejdstilsynet fastslår dermed: Det er arbejdsgiverens ansvar at forebygge krænkende handlinger og forskelsbehandling.

¹⁴ Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om forskelsbehandling på arbejdsmarkedet.*

¹⁵ Svar til KVINFO fra Arbejdstilsynet på spørgsmål om undtagelser for Forsvaret i Arbejdsmiljøloven.

¹⁶ Arbejdstilsynet (2019): *AT-vejledninger: Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane.*

Metode og datagrundlag

Undersøgelsen kombinerer kvalitative og kvantitative metoder. Kombinationen af metoder sikrer både en dybdegående samt helheds- og handlingsorienteret forståelse af udfordringerne.

Figur 1 illustrerer undersøgelsens forskellige faser, som vi kort beskriver hver især efterfølgende.

Figur 1: Undersøgelsens faser



Forundersøgelse

Forundersøgelsen bestod af tre forskellige aktiviteter:

- Et litteraturstudie,
- Kvalitative eksplorative interview med 20 ansatte i Hæren,
- En workshop (WS) med repræsentanter udpeget af Styregruppen (STYG), hvor vi udviklede temaer og undersøgelsesspørgsmål for den resterende undersøgelse.

På baggrund af forundersøgelsen, og i samarbejde med forskellige grupper af ansatte i Hæren, opstillede vi følgende seks temaer for den næste del af undersøgelsen:

- *Motivation og fremtidsudsigter,*
- *Arbejdskultur i Hæren,*
- *Lige krav til fysisk formåen,*
- *Privatliv og fleksibilitet,*
- *Rollemodeller,*
- *Ledelse.*

Disse seks temaer har dannet rammen for spørgeskemaundersøgelsen. Efter dataanalysen har vi grupperet de seks temaer anderledes, hvilket de også vil være i afrapporteringen:

Tema 1: Motivation og fremtidsudsigter

Tema 2: Normer, værdier og rollemodeller

Tema 3: Arbejdskultur i Hæren

Tema 4: Lige krav til fysisk formåen

Tema 5: Privatliv og fleksibilitet

Tema 6: Ledelse

KVINFO afdækker typisk seksuel chikane i vores undersøgelser, men da Forsvarets Personalestyrelse i 2023 har gennemført en omfattende undersøgelse af blandt andet uønsket seksuel opmærksomhed, inddrager vi i stedet resultater herfra i analysen, hvor relevant¹⁷.

Spørgeskemaundersøgelse

På baggrund af forundersøgelsen og de seks temaer udviklede vi en række spørgsmål til spørgeskemaet. Spørgsmålene er blevet udviklet igennem flere processer med forskellige grupper af ansatte i Hæren. Formålet har været at sikre, at spørgsmålene er relevante og forståelige for ansatte i Hæren. Se det fulde spørgeskema i **bilag 1**. Ligeledes har en gruppe af ansatte i Hæren testet spørgeskemaet og givet os feedback før den endelige udsendelse af spørgeskemaet.

Under normale omstændigheder står KVINFO for udsendelse af spørgeskemaer i de organisationer, vi laver undersøgelser for, men grundet den høje IT-sikkerhed i Hæren, har dette ikke været muligt i denne undersøgelse.

I stedet har Hæren sendt et link og en QR-kode ud til de fastansatte, mens de værnepligtige, der ikke har adgang til en computer i deres tjenestetid, har fået adgang til spørgeskemaet via deres telefoner. Det kan have betydning for værnepligtiges besvarelser. Eksempelvis kan mobiladgangen begrænse svarenes detaljeringsgrad, især i spørgeskemaets fritekstfelter. Det kan også påvirke de værnepligtiges anonymitetsfølelse, hvilket kan føre til mere forsigtige svar, og at nogle måske ikke har en passende rolig kontekst til at besvare spørgsmålene grundigt. Samtidig kan forskelle i tilgængeligheden af spørgeskemaet skabe en skævhed, hvor fastansatte er bedre repræsenteret end værnepligtige.

¹⁷ Forsvaret (2023): *Resultat fra ny undersøgelse af kønskrænkende adfærd 2023.*

Datagrundlag spørgeskemaundersøgelse

Samlet set har 4197 besvaret hele eller dele af spørgeskemaet, og i alt har 3538 besvaret det fulde skema. Vi har ikke det samlede antal ansatte og værnepligtige for udsendelsestidspunktet, men en opgørelse fra Hæren fra august/september 2024 at sammenligne vores tal med. Det skal der derfor tages forbehold for, når vi sammenligner svarprocenterne i undersøgelsen med personalet i Hæren.

Den samlede svarprocent for undersøgelsen er:

- 50 % af de ansatte og værnepligtige har besvaret dele af skemaet.
- 42 % af de ansatte og værnepligtige har besvaret det fulde spørgeskema.

Undersøgelsen er repræsentativ set i forhold til sammensætningen af gruppen af ansatte fordelt på kvinder/mænd samt fordelingen mellem fastansatte og værnepligtige (Tabel 1 og figur 2).

I det næste ser vi på svarprocenter fordelt på forskellige baggrundsvARIABLER.

Kønsfordeling

Ifølge Hærens opgørelse var kønsfordelingen i Hæren på opgørelsestidspunktet 14 % kvinder og 86 % mænd. Det vides ikke, hvor mange personer i Hæren der har en anden kønsidentitet end kvinde eller mand, da arbejdsgivere ikke registrerer andre oplysninger om ansattes køn end det, CPR-numre indeholder.

I den nuværende undersøgelse udgør kvinder 14,4 % af respondenterne, mænd 85,2 %, mens 0,4 % er personer med en anden kønsidentitet.

Tabel 1 viser andelen af kvinder i Hæren fordelt på værnepligtige og fastansatte i henholdsvis Hærens egen opgørelse og i undersøgelsen.

Tabel 1: Andel kvinder i Hæren og i undersøgelsen

Kategori	Kvinder i Hæren	Kvinder i undersøgelsen
Værnepligtige	21 %	20 %
Fastansatte	12 %	12 %

Kønsfordelingen i undersøgelsen svarer altså nogenlunde til den faktiske fordeling af kvinder og mænd i Hæren. Af hensyn til anonymiteten for personer, der har oplyst at have en anden kønsidentitet end kvinde eller mand, inddrager vi ikke disse i analyser.

I Rapport B med den samlede analyse udgør kvinder 14,4 % af respondenterne, mens kvinder udgør 12 % af respondenterne i analysen uden værnepligtige i Rapport C.

Stillingstype/rang

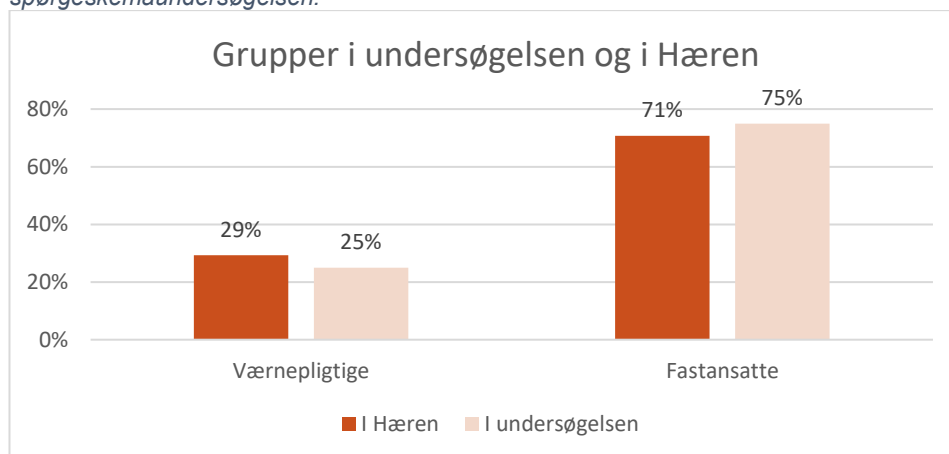
Vi har i undersøgelsen spurgt til forskellige stillingstyper, eller rang:

- Værnepligtige,
- Manuelt niveau/konstabelgruppen (M1 i Hærens funktionsniveau),
- Mellemlider niveau/sergentgruppen (M2 i Hærens funktionsniveau),
- Chef- og leder niveau/Officersgruppen (M3 og M4 i Hærens funktionsniveau).

De værnepligtige udgør 29 % af det faktiske antal i Hæren og 25 % af respondenterne i undersøgelsen.

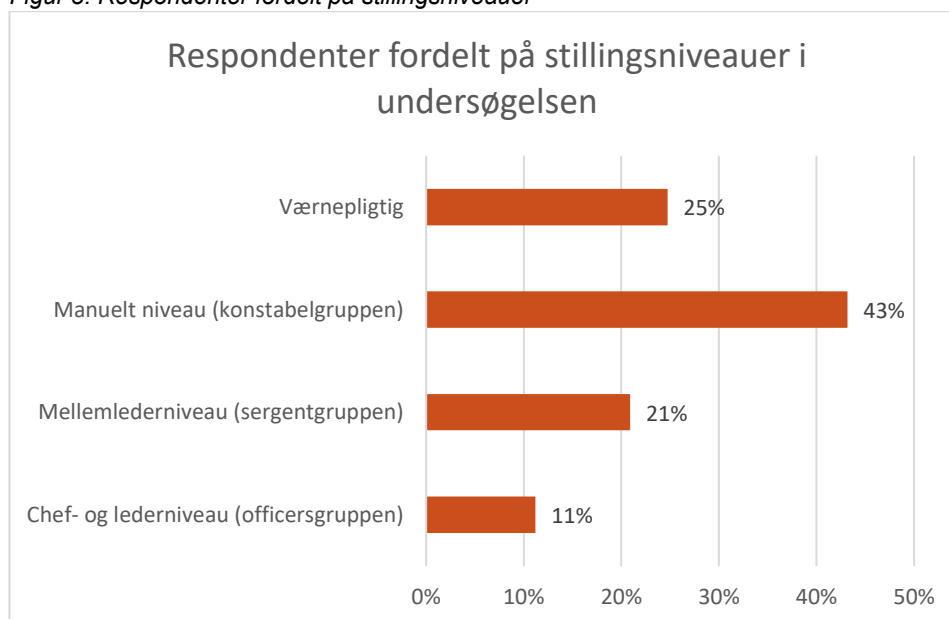
De fastansatte udgør 71 % af de ansatte i Hæren, og 75 % af respondenterne i undersøgelsen (figur 2).

Figur 2 Fordeling af fastansatte og værnepligtige i hhv. Hæren som helhed og i spørgeskemaundersøgelsen.



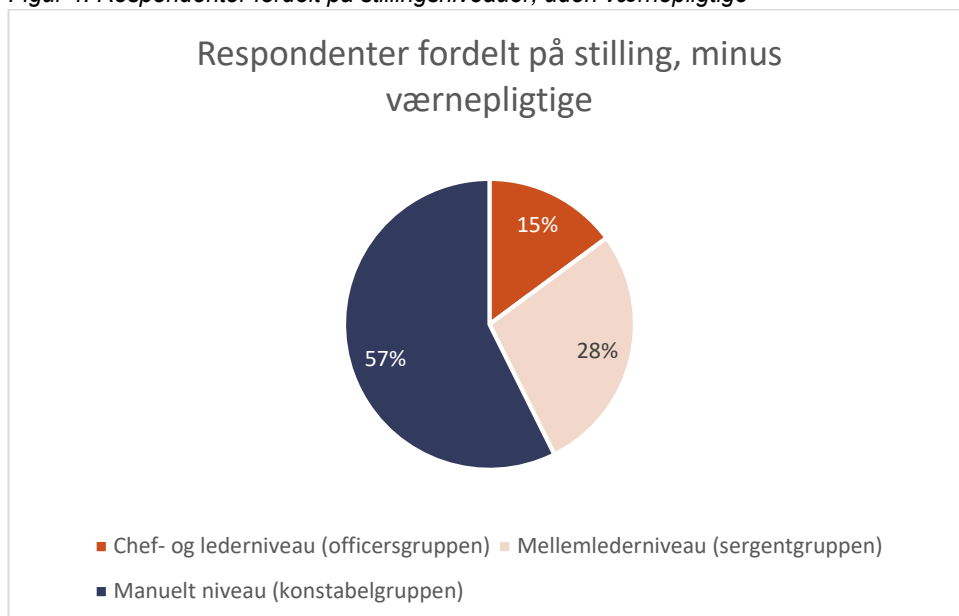
Respondenterne i undersøgelsen er fordelt på følgende stillingsniveauer (figur 3)

Figur 3: Respondenter fordelt på stillingsniveauer



I analysen uden værnepligtige udgør manuelt niveau 57 % af respondenterne. De resterende tilhører et af lederniveauerne (figur 4).

Figur 4: Respondenter fordelt på stillingsniveauer, uden værnepligtige



Etnisk baggrund

95 % af respondenterne i undersøgelsen har angivet at have etnisk dansk baggrund, 4 % at de har en anden etnisk baggrund end dansk, mens 1 % har foretrukket ikke at oplyse deres etniske baggrund (figur 5).

Vi har ikke opdaterede tal for ansatte i Hærens etniske baggrund, da arbejdspladser ikke registrerer oplysninger om etnisk baggrund.

Figur 5: Respondenter fordelt på etnicitet



1 % af respondenterne har valgt ikke at oplyse deres etnicitet i spørgeskemaet. En mulig forklaring kan være, at de er bekymrede for, at deres etnicitet kan afsløre deres identitet i Hæren, hvor andelen med en anden etnisk baggrund end dansk er relativt lav.

Fremadrettet viser vi ikke respondenter, der ikke ønsker at oplyse deres etnicitet. Det skyldes stor statistisk usikkerhed ved kategorier med meget få respondenter, da det ikke giver et pålideligt grundlag for analyse.

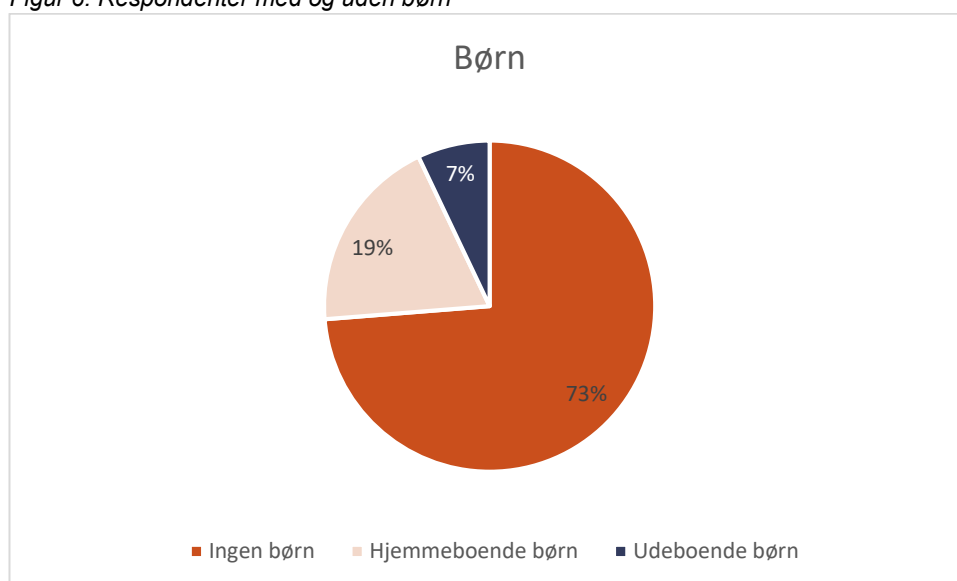
I rapportens analyser udelader vi den lille gruppe af respondenter, som ikke ønsker at oplyse deres etnicitet. 4,1 % af personerne med anden etnisk baggrund end dansk er kvinder. Da dette er forholdsvis få respondenter, laver vi ikke kønsopdelte analyser på personer med anden etnisk baggrund end dansk. Vi laver i stedet en beskrivelse af respondenternes svar.

Civilstatus og børn – med og uden værnepligtige

Vi har i undersøgelsen spurgt respondenterne til forhold i deres privatliv, herunder deres civilstatus og om de har hjemmeboende, udeboende eller ingen børn. Det har vi gjort for at undersøge, om der er sammenhæng mellem oplevelser af Hæren som arbejdsplads, herunder lysten til at blive i Hæren, og faktorer i ens privatliv.

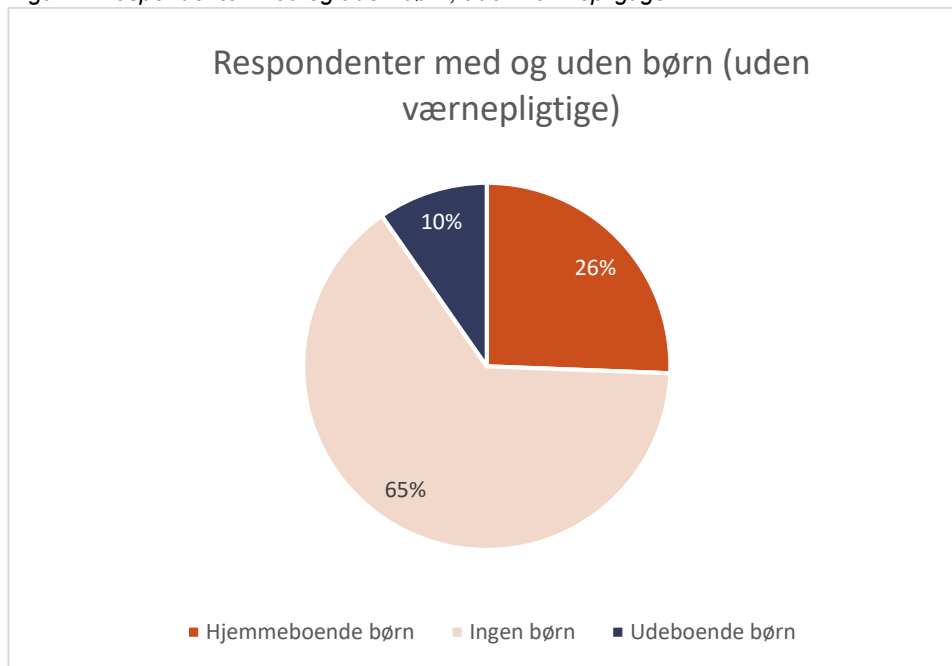
Størstedelen af respondenterne har ingen børn (73 %), 19 % har hjemmeboende børn, mens 7 % har udeboende børn (figur 6).

Figur 6: Respondenter med og uden børn



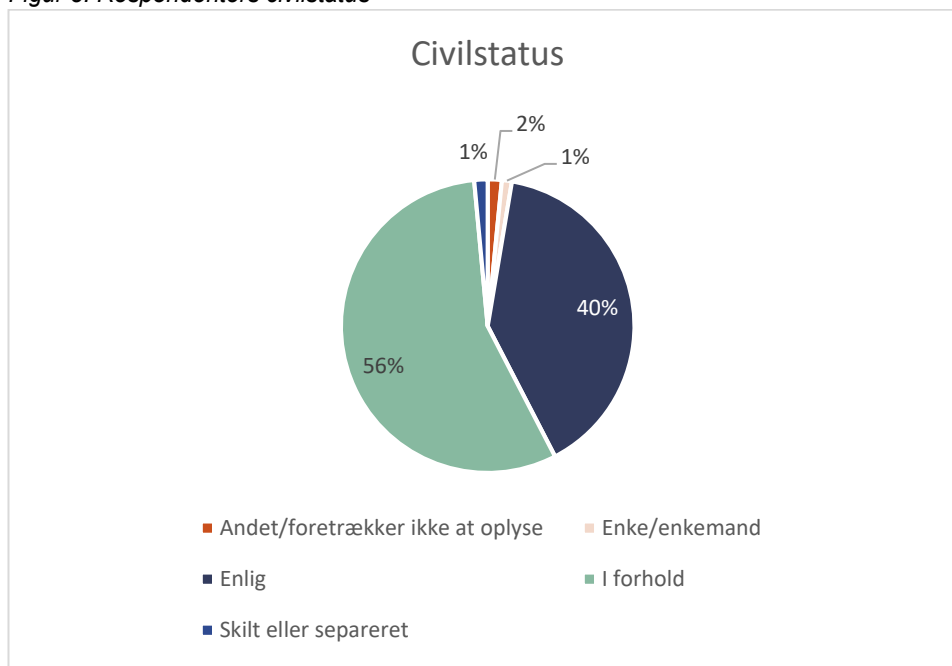
Når vi trækker de værnepligtige ud af datamaterialet, har 65 % ingen børn, 26 % har hjemmeboende børn, mens 10 % har udeboende børn (figur 7).

Figur 7: Respondenter med og uden børn, uden værnepligtige



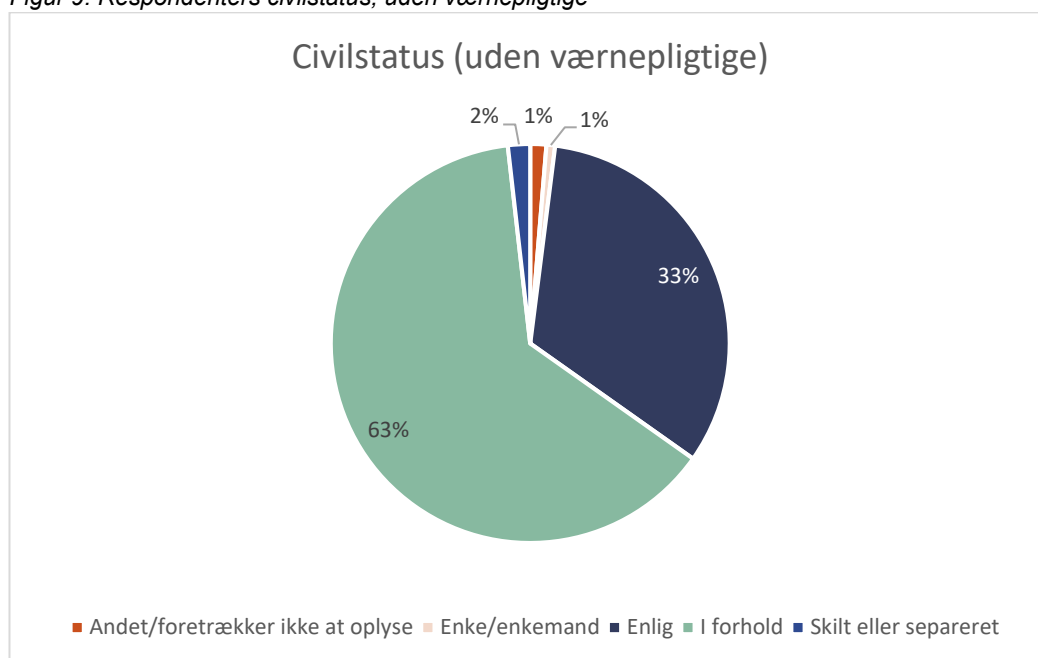
Hvis vi ser på respondenternes civilstatus er 56 % i et forhold, og 40 % er enlige. De resterende enten er skilt, enker eller andet/foretrækker ikke at svare (figur 8).

Figur 8: Respondenters civilstatus



Tages værnepligtige ud af dataene, er en smule færre enlige og flere i et forhold (figur 9).

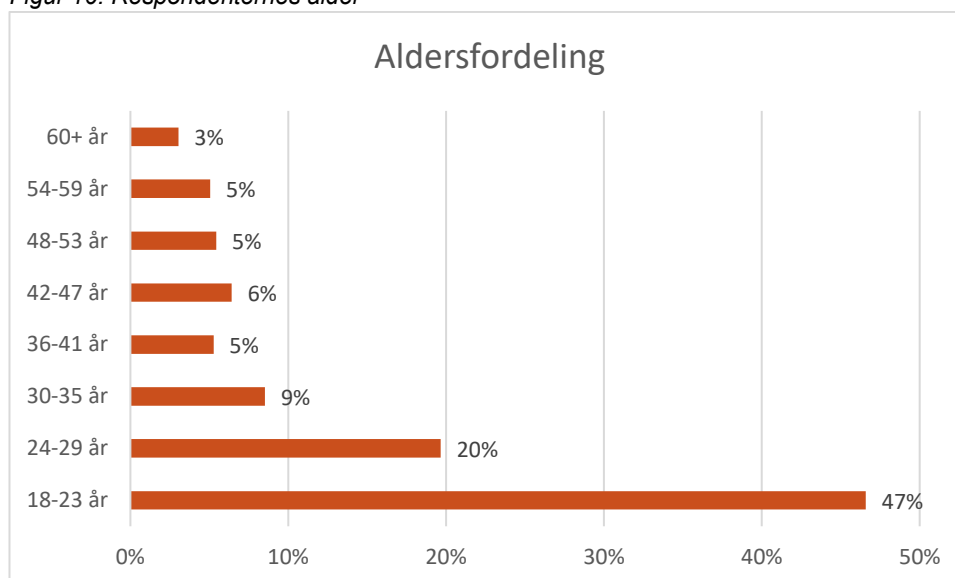
Figur 9: Respondenters civilstatus, uden værnepligtige



Aldersfordeling

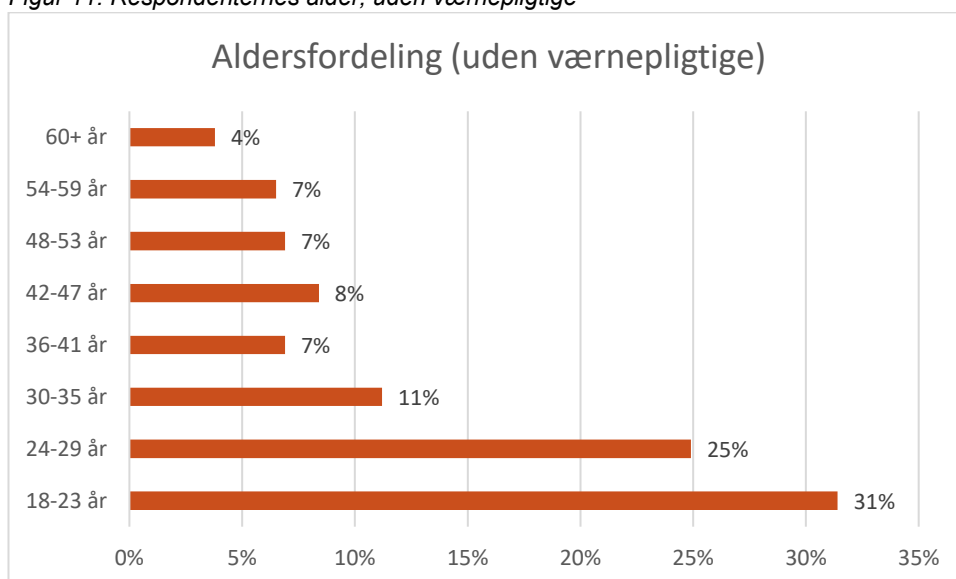
47 % af respondenterne er mellem 18-23 år, når de værnepligtige er inkluderet (figur 10).

Figur 10: Respondenternes alder



Også uden de værnepligtige består størstedelen af respondenterne af unge (figur 11). Selv uden de værnepligtige er 56 % af respondenterne under 30 år, 18 % er mellem 30-41 år, med den resterende fjerdedel fordeles nogenlunde ligeligt på de ældre alderskategorier.

Figur 11: Respondenternes alder, uden værnepligtige



Fokusgruppeinterview

Som den sidste del af dataindsamlingen gennemførte vi fokusgruppeinterviews samt individuelle interviews med henblik på at uddybe og nuancere den kvantitative data fra spørgeskemaundersøgelsen. I alt deltog ni personer, fordelt på:

- En fokusgruppe bestående af mandlige ledere,
- En fokusgruppe bestående af kvinder på tværs af stillingsniveauer,
- To individuelle interviews med personer, der foretrak ikke at deltage i en gruppe.

Med udgangspunkt i spørgeskemaundersøgelsen udviklede vi en interviewguide (bilag 2), hvor centrale temaer fra spørgeskemaundersøgelsen dannede fundamentet for en åben dialog mellem fokusgruppemedlemmerne.

I fokusgrupperne var formålet at fremme diskussioner mellem deltagerne, der kunne afdække både individuelle og fælles oplevelser i de identificerede problemstillinger fra spørgeskemaet. Fokus var igennem en dynamisk samtale at undersøge, hvordan og hvilke normer og værdier der blev italesat og forhandlet i en social kontekst, for at opnå et dybere indblik i Hærens kultur og problemstillinger.

Resumé

I dette afsnit giver vi et resumé af dataanalysen fra de to rapporter. Resuméet giver et overblik over undersøgelsens resultater, så travle læsere ikke nødvendigvis behøver at læse de to meget omfattende datarapporter (Rapport B og C).

Tema 1 – Motivation og fremtidsudsigter

Vi har i undersøgelsen spurgt ind til, hvorfor de ansatte i Hæren har valgt Hæren, samt hvilke overvejelser, de gør sig vedrørende en fremtid i Hæren.

Valg af Hæren

Fællesskabet er en vigtig motivationsfaktor for at vælge en karriere i Hæren. Det viser rapport B, hvor alle respondenter er inkluderet. Dette gælder for rigtig mange respondenter på tværs af køn, etnicitet og rang.

Derudover nævnes personlig udvikling også som en væsentlig faktor for en karriere i Hæren.

Når man kigger på forskellene mellem stillingstyperne, ses det, at:

- De værnepligtige er den gruppe, der i lavest grad vælger Hæren på grund af et ønske om at blive udsendt (11 %) eller bidrage til Forsvaret af landet (21 %) – altså Hærens kerneopgaver. Vores interview viser, at mange værnepligtige ser værnepligten som et alternativ til et højskoleophold eller andet, hvor personlig udvikling er i fokus.
- Lederne er den gruppe, der i højest grad vælger Hæren for at være en del af noget større (42 %) samt på grund af muligheden for en god karriere (41 %).

Der er forskel på, hvorfor kvinder og mænd vælger en karriere i Hæren. Mænd angiver i højere grad motivationsfaktorer som krig og jobbet indhold, mens kvinder i højere grad peger på motivationsfaktorer som selvudvikling og fællesskabet.

- Dobbelt så mange mænd som kvinder svarer, at en motivation har været ønsket om at bidrage til Forsvaret af landet (36 %). Det samme gælder 18 % af kvinderne.
- En større andel af mænd (35 %) end kvinder (20 %) angiver ønsket om at blive udsendt som motivation for en karriere i Hæren.
- 52 % af kvinderne har valgt en karriere i Hæren grundet personlig udvikling, hvilket gælder for 40 % af mændene.
- 32 % af kvinderne svarer, at de ønsker at være del af noget større, mens dette gælder for 26 % af mændene.

Når vi analyserer motivationsfaktorerne ud fra respondenternes etnicitet, er der ingen nævneværdige forskelle mellem personer med en anden etnisk baggrund end dansk og personer med en etnisk dansk baggrund. I sammenligningen af rapport B og C – altså med og uden værnepligtige – ses ingen nævneværdige forskelle, hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende.

Fremtids- og udviklingsmuligheder

Respondenter med højere rang er mere sikre på, at de vil fortsætte deres karriere i Hæren (rapport B).

- De værnepligtige er den gruppe, der i lavest grad svarer, at de vil fortsætte deres karriere i Hæren (22 %). De er også den gruppe, der helst vil tage en civil uddannelse (18 %), og som betragter deres karriere i Hæren som afsluttet (12 %). Dog vil 20 % af de værnepligtige søge job uden for Forsvaret, men vil måske vende tilbage på sigt.
- Omkring hver tredje på manuelt og mellemederniveau overvejer enten at forlade Hæren, at tage en civil uddannelse eller betragter allerede sin militære karriere som afsluttet. Det er altså på disse niveauer, at der findes mest tvivl og usikkerhed.
- Flere kvinder (15 %) end mænd (8 %) vil tage en civil uddannelse, og flere mænd (37 %) end kvinder (26 %) vil fortsætte sin karriere i Hæren.

Tilfredshedsgraden i forhold til udviklingsmulighederne viser:

- At ansatte på manuelt niveau og mellemederniveau er mindst tilfredse med deres udviklingsmuligheder. De oplever i højere grad at mangle information og viden samt at være i tvivl om, hvad der skal til for at blive forfremmet eller specialisere sig.
- Kvinder (59 %) er lidt mere tilfredse med deres udviklingsmuligheder end mænd (50 %).

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle på baggrund af køn; de samme tendenser gør sig gældende. Ansatte på manuelt niveau og mellemederniveau er mindst tilfredse med deres udviklingsmuligheder, mangler information herom og er mest usikre på deres fremtidige karriere i Hæren. Dette er altså vigtige grupper at arbejde med, hvis man ønsker at fastholde medarbejdere i Hæren.

Af fritekstfelterne og de kvalitative interviews ses det, at løn og generelle arbejdsvilkår spiller en afgørende rolle for fremtidsovervejelserne og lysten til at blive i Hæren. Lønnen ses som for lav af mange svarpersoner. Flere respondenter skriver, at det økonomisk bedre kan betale sig at tage et ufaglært job.

Kommentarfeltsanalyse

Undersøgelsens respondenter har haft mulighed for at skrive uddybende kommentarer til spørgsmålene om deres overvejelser om deres fremtidige karriere i Hæren. Her ser vi særligt, at løn og arbejdsvilkår spiller en stor rolle i de ansattes syn på deres fremtidige karriere i Hæren.

Der tegner sig et klart billede af, at en stor andel af de værnepligtige foretrækker det civile liv og den løn, som civile uddannelser kan lede til. Yderligere er der mange, der blot ser værnepligten som en oplevelse, der varer i nogle måneder, og ikke som en decideret karrierevej.

Som tallene også viser, vil hver femte af de værnepligtige gerne søge job uden for Hæren, men måske vende tilbage på sigt. Af kommentarerne fremgår det, at det for de værnepligtige også handler om at have en anden uddannelse at falde tilbage på, så man har flere muligheder i fremtiden og ikke nødvendigvis er bundet til Hæren.

Mere end hver femte af de ansatte på manuelt-, mellemeder- og lederniveau overvejer eller har besluttet at forlade Hæren. Et overvældende flertal af de uddybende kommentarer om overvejelserne bag dette handler om løn. Lønnen opleves ikke som tilfredsstillende i forhold til, hvad man kan tjene i civile jobs. Flere nævner, at et ufaglært job inden for det civile potentielt kunne indbringe samme

løn som deres nuværende job, samt at en civil uddannelse kunne indbringe et helt andet lønniveau, der økonomisk kunne få hverdagen til at hænge bedre sammen.

Flere af respondenterne nævner også afskaffelsen af CU-ordningen som en årsag til, at de overvejer at forlade Hæren, hvis den ikke genindføres med tilbagevirkende kraft. Via denne ordning kunne Forsvarets ansatte optjene point, som ville berettige dem til at få fuld løn, mens de tog en civil uddannelse, hvormed hverdagen også ville kunne hænge sammen økonomisk, når de trådte ud af Forsvaret. Afskaffelsen af CU-ordningen har medført, at Hærens ansatte overvejer, om de skal tage en civil uddannelse, før de for eksempel stifter familie eller køber en bolig – og at de dermed muligvis træder ud af Hæren, førend de ellers ville. Ydermere opleves der en diskrepans mellem ens løn og anciennitet, samt hvor meget ansvar man har som ansat i Hæren.

Den næststørste faktor for, hvorfor man overvejer eller vil forlade Hæren, er de generelle arbejdsvilkår. Her nævnes besparelser fra ministeriets side, og at utilstrækkelige ressourcer resulterer i mangel på materiel, hvilket gør det svært for de ansatte at opretholde en optimal arbejdsdag.

Det nævnes yderligere, at man er for få ansatte til for mange arbejdsopgaver. Der opleves altså et stort arbejdspress, hvilket betyder, at man også skal løse opgaver, der ikke nødvendigvis ligger inden for ens eget ansvarsområde. Dette forstærkes yderligere ved, at man er tvunget til at afspadsere ens overarbejdstimer og dermed kan mangle sine kolleger gennem ens arbejdsdag.

Dette er de mest fremtrædende grunde til, at man overvejer eller gerne vil forlade Hæren. Det bevirker, at man bevæger sig væk fra sine kerneopgaver samt har en oplevelse af, at uddannelsens kvalitet er faldende og at fastholdelse af medarbejdere ikke bliver prioriteret højt nok.

Der er også flere respondenter, som har en manglende tillid til ledelsen, der for nogle opleves som lidt for distanceret fra, hvad der sker på det manuelle og operative niveau. Der er således flest strukturelle årsager, der påvirker motivationen til at blive i Hæren, hvorfor det også er disse faktorer, der vil påvirke fastholdelsen af medarbejdere i størst grad.

Tema 2 - Normer, værdier og betydning af rollemodeller

I dette tema ser vi nærmere på:

1. Om de ansatte i Hæren kan spejle sig i Hærens normer og værdier,
2. holdninger til, hvilke egenskaber, der kendetegner en god soldat,
3. hvordan respondenterne evt. tilpasser sig for at være en god soldat,
4. repræsentation af kvinder og etniske minoriteter,
5. betydning af rollemodeller.

Normer og værdier

Undersøgelsen viser, at:

- 81 % af de ansatte i Hæren oplever at kunne spejle sig i de normer og værdier, der praktiseres i Hæren i enten høj eller nogen grad. 12 % svarer, at det kan de i lav grad eller slet ikke.
 - 82 % af mændene svarer, at de i høj eller nogen grad kan spejle sig i Hærens normer og værdier. Det samme gælder 76 % af kvinderne.
 - 82 % af personer med etnisk dansk baggrund svarer, at de i høj eller nogen grad kan spejle sig i Hærens normer og værdier. Det samme gælder 77 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk.

Hvad er en god soldat?

Vi bad respondenterne vælge de fem egenskaber og kompetencer, de mener, en god soldat skal have.

De tre højest vurderede egenskaber og kompetencer hos en god soldat er:

1. God til at samarbejde (66 %),
2. Disciplineret (53 %),
3. Mentalt robust (49 %).

Respondenternes køn har betydning for, hvilke egenskaber de mener, at en god soldat har:

- Der er en tendens til, at kvinder i højere grad end mænd ser en god soldat som én, der er god til at samarbejde, god til at kommunikere samt er hjælpsom og støttende. Mænd mener i højere grad end kvinder, at en god soldat skal være i god fysisk form, beslutsom og selvstændig.
- 6 % af mændene mener, at en god soldat er en mand. 0 % af mændene mener, at en god soldat er en kvinde.

Ligeledes har rang og alder betydning for svarene:

- Overordnet hænger rang og alder sammen. Der er ingen eller minimal forskel i svarerne blandt de ældre aldersgrupper og dem med højere rang afgiver svarer. Det samme gælder de yngre aldersgrupper og dem med lavere rang.
- I ledergruppen har flere lagt vægt på følelsesmæssig intelligens at være pragmatisk og samvittighedsfuld, end i de øvrige grupper.
- Blandt mellemlederne bliver der lagt vægt på at være handlekraftig, disciplineret, tilpasningsdygtig og beslutsom.
- På manuelt niveau bliver der i højere grad lagt vægt på selvstændighed, god til at kommunikere og god til at indordne sig, end der gør i de andre grupper.
- Blandt de værnepligtige bliver der lagt vægt på at være mentalt robust, hjælpsom og støttende, udholdende og at være i god fysisk form.
- Blandt manuelt niveau og værnepligtige mener 7 %, at en god soldat er en mand. Det samme gælder for 3 % af mellemlederne og 2 % af lederne.

Tilpasse sig for at passe ind

I forlængelse af spørgsmålet om, hvad en god soldat er, har vi spurgt de ansatte i Hæren, om de har tilpasset deres egen adfærd eller ændret på sig selv, for at leve op til forventningerne til en god soldat.

49 % svarer at de ofte/af og til tilpasser deres adfærd eller ændrer på sig selv for at leve op til forventningerne til en god soldat eller for at passe bedre ind i deres enhed. For de fleste opleves dette som en naturlig del af at indgå i en bestemt kontekst eller fællesskab og opleves dermed ikke negativt. Vi ser ikke nævneværdige kønsforskelle på dette spørgsmål i tallene.

Dobbelt så mange personer med anden etnisk baggrund end dansk svarer, at de ofte ændrer sig for at leve op til forventningerne eller passe ind i deres enhed (16 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk mod 8 % etniske danskere).

I sammenligningen af rapport B og C ses det, at lidt flere kvinder fra manuelt, mellemleder- og lederniveau har tilpasset sig for at leve op til forventningerne til en god soldat eller at passe ind i deres enhed end gruppen, hvor de værnepligtige kvinder også indgår. Derudover ses ingen nævneværdige forskelle mellem rapport B og C; de samme tendenser gør sig gældende.

Kommentarfeltsanalyse

Respondenterne har haft mulighed for at uddybe deres svar i forhold til spørgsmålet om at tilpasse sig for at passe ind. Kommentarerne viser, at en del ændrer eller tilpasser sig ved at grine med på/acceptere en grov humor og omgangstone, som af flere bliver beskrevet som racistisk, sexistisk og homofobisk, for at passe ind. Dette gælder på tværs af både køn og etnicitet.

Der er flere mænd end kvinder, som beskriver, at de har skruet ned for deres humor og er blevet mere politisk korrekte for ikke at støde/krænke andre. Både mænd og kvinder mener, at man ikke må have for feministiske eller "woke" holdninger, hvis man ikke vil fremstå som en rødstrømpe – der her bliver brugt som et nedsættende ord.

En del kvinder beretter også, at de føler sig nødsaget til at tilpasse eller ændre sig, når det gælder deres køn. Her bliver der nævnt, at man må skrue ned for feminiteten ved ikke fysisk at fremstå for feminin eller vise for mange følelser eller bløde værdier.

Flere kvinder har også en oplevelse af, at de bliver nødt til at overpræstere fysisk for at kunne leve op til deres mandlige kollegaer, mens der samtidigt ikke er plads til, at man som kvinde må fejle, da man risikerer ikke at blive set som en egnet soldat. Flere kvinder oplever altså, at de må agere mere maskulint for at leve op til forventningerne om en god soldat, eller for at passe bedre ind i deres enhed.

På den ene side er der en oplevelse af, at der ikke er plads til feminitet, mens der på den anden side også bliver beskrevet en ret snæver ramme for maskulinitet. Flere mænd beskriver, at de har tilpasset sig ved at agere "mere drengerøv" eller macho, end de ellers vil være, og nogle mænd føler sig endda nødsaget til at skjule sin seksualitet. Der er altså både kvinder og mænd, som kommer i klemme, når de tilpasser eller ændrer sig for at passe ind i feminitets- og maskulinitetsforståelserne, der kan opleves begrænsende.

Repræsentation af kvinder og etniske minoriteter

63 % af respondenterne er i høj eller nogen grad tilfredse med, hvordan personer, der ligner dem selv, er repræsenteret i forskellige roller og niveauer i Hæren. Det gælder for 65 % af mænd og 57 % kvinder, samt 64 % med etnisk dansk baggrund og 54 % med anden etnisk baggrund end dansk. Det vil sige, at kvinder og personer med anden etnisk baggrund end dansk i mindre grad er tilfredse med repræsentationen i Hæren af personer, der ligner dem selv.

- 63 % mener i høj eller nogen grad, at kvinder er passende repræsenteret i lederskabsroller i deres enhed. Det samme mener 65 % af mænd og 59 % af kvinder. Der er ingen forskel baseret på etnisk baggrund.
 - Når vi undlader de værnepligtige fra analysen, viser fordelingen sig anderledes: 49 % af kvinderne mener, kvinder er passende repræsenteret i lederskabsroller, mens 35 % af kvinderne svarer, at kvinder i lav grad eller slet ikke er passende repræsenteret i lederskabsroller.
- 42 % synes i høj eller nogen grad, at etniske minoriteter/forskellige religiøse baggrunde er repræsenteret i lederskabsroller på deres arbejdsplads, mens 25 % svarer i lav grad eller slet ikke. 44 % af mænd og 31 % af kvinder synes i høj eller nogen grad, at etniske minoriteter og religiøse baggrunde er repræsenteret. Der er ingen forskelle baseret på etnisk baggrund.

Rollemodeller

Vi har spurgt de ansatte i Hæren, om de har gode rollemodeller, som de kan identificere sig med i Hæren.

- 73 % af de ansatte i Hæren kan i høj eller nogen grad identificere rollemodeller i Hæren, der afspejler de værdier og den karrierevej, de selv aspirerer til. Det gælder for 75 % af mænd og 67 % af kvinder. Der er ingen forskelle i svar baseret på etnisk baggrund.
- 66 % oplever, at der i høj eller nogen grad er tilgængelige rollemodeller i Hæren, som giver dem en idé om, hvordan de kan udvikle deres karriere i Hæren. Der er ingen forskel i svarene baseret på køn eller etnisk baggrund.
- 40 % svarer, at tilstedeværelsen af rollemodeller, som de kan identificere sig med, påvirker deres overvejelser om at blive i Hæren på lang sigt i høj eller nogen grad. 40 % svarer i lav grad eller slet ikke. Der er ingen forskelle baseret på køn eller etnisk baggrund i besvarelserne på spørgsmålet.

Vi har også set på ovenstående spørgsmål fordelt på aldersgrupper, og her ser vi markante forskelle på nogle af spørgsmålene:

- 45 % i gruppen 18-29 år og 40 % i gruppen 30-41 år svarer, at tilstedeværelsen af rollemodeller, de kan identificere sig med, påvirker deres overvejelser om at blive i Hæren på langt sigt. Det samme svarer 32 % og 25 % blandt de ældste respondenter på over 42 år.
- 45 % af de 18-29-årige synes, at etniske minoriteter i høj eller nogen grad er repræsenteret på deres arbejdsplads. Det samme svarer 33 % i gruppen af dem over 54 år.
- 71 % af de 18-29-årige og 68 % af de 30-41-årige oplever, at de tilgængelige rollemodeller i Hæren giver dem en idé om, hvordan de kan udvikle deres karriere. Det samme oplever 58 % af de 42-53-årige og 53 % af dem over 54 år.

I sammenligningen af rapport B og C ses det, at kvinder fra manuelt, mellemlider- og lederniveau i lidt mindre grad synes, at kvinder er passende repræsenteret i forskellige roller, niveauer og lederskabsroller end gruppen, hvor de værnepligtige kvinder også indgår. Derudover ses ingen nævneværdige forskelle.

Tema 3 – Kultur, omgangstone og humor

Et af hovedformålene med undersøgelsen er at afdække elementer af Hærens kultur. Det gør vi for at finde ud af, om der er dele af kulturen, der er uhensigtsmæssig, og som Hæren bør arbejde med for at skabe en mere inkluderende kultur, som flere har lyst til at være i.

Humor

Vi har i spørgeskemaet spurgt til humorens karakter og rolle i Hæren. Rapport B viser, at 94-98 % af respondenterne på tværs af køn, etnicitet og rang mener, at humoren binder fællesskabet sammen. Humoren beskrives også af mange (63-66 %) som noget, der kan bløde samtaler og konflikter op. Men humoren opleves ikke kun som positiv:

- 28 % mener, at humoren i høj eller nogen grad bruges nedsættende om bestemte personer eller personkarakteristika, mens 27 % svarer slet ikke.
- Hver fjerde (25 %) svarer, at humoren i høj eller nogen grad ekskluderer nogen. Hver tredje (34 %) svarer slet ikke.
- 14 % mener, at humoren i høj eller nogen grad virker stødende eller grænseoverskridende, mens godt halvdelen (52 %) svarer slet ikke.
- Et flertal opfatter humoren som kønnet. 55 % beskriver den som i høj eller nogen grad maskulin, mens 12 % ser den som feminin.

Humoren opfattes i højere grad som nedsættende, ekskluderende og/eller grænseoverskridende blandt kvinder, blandt respondenter med anden etnisk baggrund end dansk og blandt respondenter med lavest rang.

- Respondenter med lavere rang har en mere negativ opfattelse af humoren. Af de værnepligtige mener 33 %, at humoren bruges nedsættende (sammenlignet med 19 % af officersgruppen), 16 %, at humoren er stødende eller grænseoverskridende (mod 11 % af officersgruppen), og 34 %, at humoren ekskluderer nogle (mod 18 % af officersgruppen).
- Kvinder oplever i markant højere grad end mænd, at humoren bruges nedsættende (43 % mod 26 % af mændene), er grænseoverskridende (24 % mod 13 % af mændene) og ekskluderende (39 % mod 23 % af mændene).
- Personer med anden etnisk baggrund end dansk oplever også i markant højere grad end etnisk danske personer, at humoren kan være nedsættende om bestemte personer eller personkarakteristika (45 % mod 27 % af etnisk danske personer), at humoren ekskluderer nogle (35 % mod 25 % af etnisk danske personer), og at humoren kan være grænseoverskridende (26 % mod 14 % af etnisk danske personer).

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet; de samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Kommentarfeltsanalyse

Respondenternes kommentarer viser en udbredt opfattelse af, at der i Hæren eksisterer en særlig jargon, som udfordrer det omkringliggende samfunds normer.

Humoren karakteriseres som grov, grænseoverskridende, politisk ukorrekt og som maskulin "værksteds-humor".

Mange respondenter opfatter dette som positivt og udtrykker lettelse over at være fri til at sige grove ting, som ikke ville blive accepteret i resten af samfundet. Den grove humor ses som en nødvendig ventil og coping-mekanisme i et barskt miljø, særligt under udsendelser. Mange kommenterer, at humoren er en meget central del af fællesskabet og sammenholdet og en vigtig årsag til, at de bliver i Hæren. Der er en udbredt opfattelse af, at den grove humor er "en del af pakken" i Hæren, og at der ikke bør være plads til dem, der ikke bryder sig om tonen, eller er for "sarte". Trætheden over "krænkelser-parathed" og spørgeskemaer om køn er udpræget.

Samtidig oplever en betydelig andel af respondenterne, at humoren og omgangstonen er nedsættende, ekskluderende og udstiller enkeltpersoner. Humoren karakteriseres som sexistisk, homofobisk, racistisk og som udtryk for "gammeldags" normer og værdier, der ikke hører en moderne arbejdsplads til. Respondenter beskriver, hvordan ord som "bøsse" og "homo" rutinemæssigt bruges som skældsord. Der er desuden tendens til, at nogle taler dårligt om andre personer og andre enheder for at ophøje sig selv eller skabe sammenhold i enheden. Det beskrives, at man udstilles og udelukkes fra fællesskabet, hvis man ikke er med på jargonen.

Det tegner et billede af en omgangstone, der deler vandene: Dem, der trives med tonen, og dem, der ikke gør, og dermed ikke "hører til".

Ubehagelige kommentarer eller jokes

Vi har i undersøgelsen spurgt, om respondenterne inden for det seneste år i Hæren har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes, og hvad emnet for disse kommentarer eller jokes har været.

Rapport B viser, at 86-96 % af respondenterne ikke har oplevet nogen ubehagelige kommentarer eller jokes. Flest har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres krop (13 %), køn (7 %) eller kommentarer eller jokes med seksuelle undertoner (8 %).

Her er der en stor kønsforskel:

- 44 % af kvinderne har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres køn, mod kun 2 % af mændene.
- Fire gange så mange kvinder (23 %) end mænd (6 %) har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes med seksuelle undertoner.
- 17 % af kvinderne har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres krop, mens dette gælder for 11 % af mændene.

Der ses også markante forskelle på baggrund af etnicitet. Respondenter med anden etnisk baggrund end dansk har oplevet alle fem typer af jokes og ubehagelige kommentarer, i højere grad end etnisk danske respondenter. Særligt tydelige forskelle ses ved spørgsmålene om etnisk baggrund, religion og krop:

- 41 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres etniske baggrund. Det samme gælder 2 % af de etnisk danske personer. 12 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk har oplevet det 2-4 gange og 18 % har oplevet det mere end fem gange.
- 17 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk har fået ubehagelige kommentarer eller jokes om deres religion. Det samme har 2 % af personer med etnisk dansk baggrund.
- 18 % med anden etnisk baggrund har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres krop, mens dette gælder 12 % af de etnisk danske respondenter.

Generelt er hyppigheden af ubehagelige kommentarer eller jokes størst blandt medarbejdere med lavest rang, med enkelte undtagelser:

- Lederne har oplevet kommentarer eller jokes med seksuelle undertoner i lige så høj grad som de værnepligtige (9 %). Personer på manuelt og mellemliderniveauet ligger på 7 %.
- Når det kommer til kommentarer eller jokes om kroppen, så er oplevelsen mest udbredt blandt respondenter på manuelt niveau (15 %), herefter mellemliderne (11 %), de værnepligtige (10 %) og slutteligt lederne (8 %).

Det er tydeligt, at kvinder, personer med anden etnisk baggrund end dansk samt personer med lavere rang er aller mest udsat for ubehagelige kommentarer. Kvinder oplever i høj grad ubehagelige kommentarer eller jokes om deres køn og krop samt kommentarer med seksuelle undertoner, mens personer med anden etnisk baggrund end dansk i vid udstrækning oplever ubehagelige kommentarer eller jokes, der går på deres etnicitet og religion.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Håndtering af ubehagelige kommentarer, jokes og diskrimination

Vi har også spurgt respondenterne til deres oplevelser af Hærens håndtering af diskrimination/chikane og ubehagelige kommentarer eller jokes om personkarakteristika såsom køn, etnicitet, seksualitet, religion mm. Her viser undersøgelsen, at:

- 28 % tror, at det vil skade deres sociale relationer til kollegerne i deres enhed, hvis de melder oplevelser med upassende kommentarer, som handler om personlige karakteristika, til ledelsen.
- 65 % mener, at kommentarer eller jokes, som handler om personlige karakteristika, er noget der skal håndteres internt.
- 22 % mener, at folk slipper af sted med at komme med sådanne nedladende kommentarer.
- 9 % mener ikke, at klager om diskrimination og chikane bliver taget alvorligt af ledelsen.

Der fremgår tydelige mønstre på baggrund af køn, etnicitet, alder og rang. Kvinder, personer med anden etnisk baggrund end dansk og yngre respondenter tænker i højere grad, at:

- det vil skade deres sociale relationer til deres kolleger at melde sådan en oplevelse til ledelsen
- sådanne kommentarer ikke bare skal håndteres personerne imellem
- folk slipper af sted med at komme med nedladende kommentarer.
- Mænd og kvinder er dog lige enige i spørgsmålet om, at klager om diskrimination og chikane bliver taget alvorligt af ledelsen (71-72 %), mens 8 % af både kvinder og mænd ikke mener, at klager bliver taget alvorligt.

Resultatet på baggrund af rang er mere blandet:

- Værnepligtige er mest bange for, at det vil påvirke deres sociale relationer, hvis de melder en oplevelse med upassende kommentarer eller jokes til ledelsen (36 % mod 18 % af lederne).
- Mellemlederne er mest enige i, at kommentarer, der går på personkarakteristika, skal håndteres personerne imellem (68 % mod 61 % af lederne, 63 % af de værnepligtige og 65 % af de på manuelt niveau).
- Flest ledere (71 %) mener, at folk ikke slipper af sted med nedladende kommentarer, mens det samme kun gælder for 51 % af personer fra manuelt niveau.
- 90 % af lederne mener, at klager om diskrimination og chikane bliver taget alvorligt. Kun 65 % af personerne på manuelt niveau mener det samme.

I sammenligning af rapport B og C er det overvejende de samme mønstre, der går igen. Dog ses det i rapport C (uden de værnepligtige), at flere kvinder (32 %) end mænd (17 %) synes, at kommentarer eller jokes, der går på personkarakteristika, skal håndteres personerne imellem. Her synes lidt færre kvinder (69 %) end mænd (74 %) også, at klager om diskrimination og chikane bliver taget alvorligt.

Det overordnede mønster viser dermed, at dem, der er mest udsat for ubehagelige og upassende kommentarer eller jokes samt diskrimination og chikane, også er dem, der har mindst tiltro til, at systemet håndterer negative oplevelser.

Reaktioner på utilfredshed med tonen eller humoren

Vi har i undersøgelsen spurgt de ansatte i Hæren, hvordan deres kollegaer og ledere reagerer, hvis nogen udtrykker utilfredshed med tonen eller humoren:

- 63 % svarer, at kolleger og ledere i deres enhed typisk reagerer med forståelse og vilje til at ændre, hvis nogen udtrykker tilfredshed med tonen eller humoren.
- 36 % svarer, at reaktionen fra kolleger eller ledere enten er latterliggørelse, kritik eller formaning, afvisning, en neutral/ingen reaktion, eller at det ikke italesættes.

Her er der også kønsforskelle:

- Kvinder mener i lidt mindre grad end mænd, at man bliver mødt med forståelse og vilje til at ændre noget, hvis man udtrykker utilfredshed (50 % af kvinderne mod 57 % af mændene).
- Kvinder oplever i lidt højere grad at blive mødt med en neutral/ingen reaktion (18 % mod 13 % af mændene), eller at det ikke italesættes (9 % mod 5 % af mændene).

Der danner sig et tydeligt mønster på baggrund af rang:

- 77 % af lederne mener, at man bliver mødt med forståelse og en vilje til at ændre noget, når der bliver udtrykt utilfredshed. Det samme gælder kun 55 % af de værnepligtige.

Generelt oplever personer med anden etnisk baggrund end dansk i mindre grad, at man bliver mødt med forståelse og vilje til at ændre noget, hvis man udtrykker utilfredshed, end etnisk danske personer gør (henholdsvis 48 % og 59 %).

Der er altså meget forskellige opfattelser af, om kolleger og ledere tager utilfredshed med tonen eller humoren alvorligt.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Kommentarfeltanalyse

I kommentarerne er der blandede opfattelser af generationskløfter mellem de ansatte i Hæren.

Flere oplever en fin og respektfuld tone fra deres overordnede, men en hård tone de menige imellem. De oplever, at spørgsmål om krænkelser og diskrimination bliver taget alvorligt i toppen af hierarkiet, men ikke på de nederste niveauer, hvor der er en udbredt idé om, at tonen i Hæren *skal* være rå.

På den anden side oplever flere, at de ældre generationer har svært ved at omstille sig til en ny virkelighed med flere kvinder og minoriteter i Forsvaret og ikke tilpasser deres tone og humor til de nye normer. Blandt medarbejdere med mange års anciennitet kommenterer flere, at de har oplevet en forbedring af tonen over en længere årrække.

Der er meget forskellige opfattelser af, om det er trygt at sige fra over for tonen eller humoren. Nogle mener, at man trygt kan sige fra i situationen, og nogle udtrykker, at ledelsen håndterer sager godt. Andre føler sig affejet af ledelsen og mobbet af kolleger. Der udtrykkes i kommentarerne en udbredt holdning blandt særligt værnepligtige om, at man ikke skal gå til ledelsen med sager, men ordne den slags "internt".

Oplevelser inden for det seneste år

Vi har i undersøgelsen spurgt de ansatte i Hæren til, om de har haft en lang række forskellige konkrete oplevelser – både positive og negative – inden for det seneste år. Vi har også spurgt til, om de har været vidne til, at andre har haft de samme oplevelser.

De fleste respondenter har oplevet positiv kommunikation i Hæren: 97 % har oplevet en venlig og professionel tone, og 92 % har modtaget konstruktiv feedback for sin arbejdspræstation.

Men undersøgelsen viser også, at:

- 20 % er inden for det seneste år blevet udsat for sladder eller er blevet talt dårligt om bag sin ryg,

- 23 % har fået ubehagelige kommentarer fra en overordnet,
- 25 % har fået ubehagelige kommentarer fra en kollega
- 29 % af fået overdreven hård kritik for sin arbejdspræstation,
- 25 % er blevet råbt ad på en unødvendig måde, som var ubehagelig for dem.

Her er der en stærk sammenhæng med respondenternes rang. Jo lavere rang, jo mere oplever man at blive udsat for ubehagelige kommentarer, hård kritik, unødvendige råb og sladder.

Det samme mønster viser sig fordelt på alder. Jo yngre man er, jo mere oplever man dette. Det gælder for alle oplevelserne, bortset fra at blive udsat for sladder, hvor mellemlederne har oplevet dette mere end de andre grupper (24 % mod 17-20 % for de andre stillingsgrupper).

Der er også klare kønsforskelle. Kvinder er oftere udsat for sladder (32 % mod 19 % for mænd), ubehagelige kommentarer fra både overordnede (32 % mod 21 %) og kollegaer (48 % mod 21 %), og flere kvinder (36 %) oplever at blive råbt ad på en ubehagelig måde.

Der danner sig også et tydeligt mønster af, at personer med anden etnisk baggrund end dansk oftere oplever disse ting end etnisk danske personer. For eksempel oplever personer med anden etnisk baggrund end dansk oftere at få ubehagelige kommentarer fra kolleger (39 % mod 24 % for etniske danskere).

Der er altså en tydelig tendens til, at kvinder, personer med anden etnisk baggrund end dansk, værnepligtige og yngre personer ofte bliver udsat for en hård omgangstone.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Kommentarfeltsanalyse

I spørgeskemaets kommentarfelt peger flere respondenter på, at den hårde tone både fungerer som en del af den militære kultur, der skal fremme disciplin og sammenhold, men også som en potentiel kilde til eksklusion.

Især upassende sprogbrug rettet mod kvinder og minoriteter nævnes ofte.

Mange bemærker, at sladder er et gennemgående problem, der påvirker både individers trivsel og det generelle arbejdsmiljø, og at konflikter sjældent håndteres direkte, men i stedet vokser gennem rygter og bagtalelse.

Vidne til negative oplevelser

Vi har i undersøgelsen også spurgt ind til konkrete typer af negative oplevelser inden for det seneste år.

Overordnet har 24-49 % været vidne til de forskellige typer oplevelser, vi har spurgt til. Kvinder har i højere grad end mænd været vidne til samtlige typer af oplevelser, som vi har spurgt til:

- 49 % har været vidne til, at andre er blevet udsat for sladder, eller at de er blevet talt dårligt om det bag deres ryg. Det gælder for 62 % kvinder og 47 % mænd.
- 40 % har været vidne til, at andre har fået overdreven hård kritik for deres arbejdspræstation. Det gælder for 46 % kvinder og 37 % mænd.
- 32 % har været vidne til, at andre har fået ubehagelige kommentarer fra en kollega. Det gælder 44 % kvinder og 30 % mænd.

- 29 % har været vidne til, at andre er blevet råbt ad på en ubehagelig måde, som vidnet fandt ubehageligt. Det gælder 39 % kvinder og 28 % mænd.
- 24 % har været vidne til, at andre har fået ubehagelige kommentarer fra en overordnet. Det gælder for 31 % kvinder og 23 % mænd.

Vi har i analyserne set nærmere på, i hvilket omfang mellemledere og chefer/ledere har været vidner til de negative oplevelser, vi spørger til. Her viser tallene, at:

- 50 % har været vidne til, at andre er blevet udsat for sladder, eller at de er blevet talt dårligt om bag deres ryg.
- 33 % har været vidne til, at andre har fået overdreven hård kritik for deres arbejdspræstation.
- 29 % har været vidne til, at andre har fået ubehagelige kommentarer fra en kollega.
- 21 % har været vidne til, at andre er blevet råbt ad på en måde, som vidnet fandt ubehagelig.
- 22 % har været vidne til, at andre har fået ubehagelige kommentarer fra en overordnet.

Vi har også spurgt til, om man har været vidne til, at andre er blevet udsat for uønsket fysisk berøring med seksuelle undertoner inden for det seneste år:

- 3 % har været vidne til det en gang,
- 2 % har været vidne til det 2-4 gange,
- 1 % har været vidne til mere end 5 gange.

For de værnepligtige gælder det, at 6 % har været vidne til, at andre er blevet udsat for uønsket fysisk berøring med seksuelle undertoner inden for det seneste år. Det samme har 7 % af manuelt niveau, 5 % af mellemlederne og 3 % af chef/lederniveauet.

1,8 % af respondenterne har været vidne til, at andre har været udsat for seksuel tvang eller forsøg på seksuel tvang. Det gælder for 2 % af henholdsvis værnepligtige og manuelt niveau, samt 1 % af henholdsvis mellemledergruppen og chef/lederniveauet.

Seksuel chikane

Vi har i undersøgelsen spurgt de ansatte til deres oplevelser med uønsket fysisk berøring og seksuel tvang inden for de seneste år.

127 personer svarer, at de har været udsat for uønsket fysisk berøring med seksuelle undertoner inden for det seneste år. Heraf svarer:

- 25 personer, at det er sket mere end fem gange,
- 42 personer, at det er sket 2-4 gange,
- 60 personer, at det er sket en gang.

Hvis vi ser på kønsfordelingen, har 8 % af kvinder og 2 % af mænd oplevet at blive udsat for uønsket fysisk berøring det seneste år. Hvis vi ser på etnicitet, har 9 % af personer med anden etnisk oprindelse end dansk oplevet uønsket fysisk berøring med seksuelle undertoner.

Samlet set har 38 personer svaret, at de har været udsat for seksuel tvang eller forsøg på seksuel tvang det seneste år. Af hensyn til disse personers anonymitet, går vi ikke yderligere i detaljer med deres personlige information her, men vi kan se, at:

- Værnepligtige er de mest udsatte: 2 % af de værnepligtige respondenter har svaret, at de har været udsat for seksuel tvang eller for forsøg på det. Hvis

vi ser på de 38 personer, der har oplevet seksuel tvang eller forsøg på, er 47 % værnepligtige, mens 31% er fra manuelt niveau (konstabelgruppen) og 16 % mellemledere.

- En lige stor andel af kvinder og mænd har oplevet seksuel tvang eller forsøg herpå.
- En større andel af personer med anden etnisk baggrund end dansk har været udsat for seksuel tvang eller forsøg herpå end personer med etnisk dansk baggrund.

Tillid, tryghed og tilhørighed

I spørgeskemaet spurgte vi ind til respondenternes oplevelse af samarbejds miljøet, herunder åbenhed og tryghed i relationerne til deres ledere og kollegaer.

Respondenterne blev bedt om at vurdere, hvorvidt deres udfordringer bliver taget seriøst, om de kan tale åbent om problemer, og om man kan søge hjælp eller støtte, hvis behovet er der. Der var også fokus på, hvordan fysisk belastende opgaver håndteres, og om der er en kultur for at tale åbent om sine problemer.

De fleste oplever, at man i nogen eller i høj grad kan bede om hjælp eller støtte (95 %). Generelt har flertallet også en oplevelse af, at man bliver taget seriøst, at man trygt kan tale om usikkerhed og tvivl, og at enheden kan håndtere, når en kollega har brug for hjælp under fysisk belastende tjeneste.

12 % mener i lav grad eller slet ikke, at man kan tale åbent om det, hvis/når man ikke kan klare arbejdet under en feltøvelse.

- Kvinder oplever i lavere grad end mænd, at man kan tale åbent om det, hvis man ikke kan klare arbejdet under en feltøvelse.
- Lederne mener i højere grad end dem med lavere rang, at man trygt kan tale om usikkerheder, at udfordringer altid bliver taget seriøst af kolleger/ledere, og at man kan bede om støtte eller hjælp.
- Personer med en anden etnisk baggrund end dansk oplever i lidt mindre grad at blive taget seriøst end etnisk danske personer gør.

Anerkendelse og at være en del af teamet

94 % mener i nogen eller i høj grad, at humoren og den måde, man taler sammen på, ligger naturlig for dem. Generelt har de fleste det godt med sine kolleger, oplever at enheden arbejder godt sammen, og at folk i enheden kommer godt ud af det med hinanden.

- 56 % mener i høj grad, at medlemmerne i deres enhed går op i, at alle har det godt og føler sig trygge. 35 % er i nogen grad enige med det, 4 % svarer i lav grad og 1 % svarer slet ikke.

At føle sig værdsat, tryk og inkluderet hænger sammen med rang, etnicitet og køn:

- Jo højere rang, jo mere føler man sig værdsat, tryk ved at henvende sig både til kolleger og ledere, samt som en integreret del af arbejdspladsen.
- De værnepligtige føler sig mere trygge ved at henvende sig til kolleger end til ledere.
- 27 % af de værnepligtige føler sig altid/ofte uden for det sociale på arbejdspladsen. Det samme svarer 25 % fra manuelt niveau, 19 % af mellemlederne og 14 % af lederne.
- Personer med en anden etnisk baggrund end dansk føler sig oftere uden for det sociale, mindre værdsat og mindre tryk ved at gå kolleger og ledere, hvis de oplever udfordringer.

- Kvinder føler sig mindre værdsat, oplever i lidt mindre grad at blive integreret i fællesskabet og er mindre trygge ved at henvende sig til kolleger eller ledere, hvis de oplever udfordringer. Dog svarer kvinder og mænd i lige høj grad, at de altid/ofte føler sig uden for det sociale på arbejdspladsen.

I sammenligningen af rapport B og C, kan man se, at kvinder på manuelt, mellemlider- og lederniveau føler sig lidt mindre trygge ved at henvende sig til sine ledere, hvis de oplever udfordringer. Både mænd og kvinder fra disse niveauer føler i lidt mindre grad, at deres arbejdsindsats bliver værdsat af deres ledere end gruppen med de værnepligtige. Derudover ses ingen nævneværdige forskelle mellem rapport B og C.

Kommentarfeltsanalyse

Kommentarerne tegner et billede af en omgangstone, der bærer præg af de krav, der stilles til soldater, men også den kultur, der er opbygget.

På den ene side spiller den direkte og hårde tone en funktionel rolle i at opretholde disciplin og struktur i et arbejdsmiljø, hvor klar kommunikation er afgørende. Adskillige respondenter udtrykker, at den hårde tone er en naturlig forlængelse af den militære virkelighed, hvor fysisk og mental robusthed anses som nødvendigt for at håndtere de udfordringer, soldater står overfor.

På den anden side fremgår det af kommentarerne, at tonen ikke blot opfattes som en praktisk nødvendighed, men også som en social og kulturel markør. Den maskuline, direkte og ofte grove tone, der beskrives i flere kommentarer, bruges til at skabe sammenhold – hvor det at kunne "tåle mosten" og klare en rå jargon ses som en del af at "passe ind" som soldat og være del af fællesskabet.

Det tyder derfor på, at omgangstenen både har en inkluderende og ekskluderende funktion; mens den er med til at skabe sammenhold og en fælles identitet som soldat, peger flere kommentarer på, at det har konsekvenser, hvis man ikke trives med denne hårde jargon.

Respondenternes kommentarer beskriver blandt andet, at nogle oplever at blive udstillet og råbt ad på en upassende måde eller at blive bagtalt, hvis man falder udenfor. Især upassende kommentarer og jokes fra overordnede beskrives hyppigt blandt kommentarerne. Flere kommentarerer beskriver også sprogbrug omkring kvinder og minoriteter, der kan virke upassende og ekskluderende, da de fremhæver kvinder og minoriteters forskellighed fra majoritetssoldaten.

Omgangstenen retfærdiggøres ved at referere til de særlige krav, der er til soldater: Hvis man ikke kan tåle tonen og tager det personligt, hører man ikke til i Hæren. Argumentet er, at man ikke kan fungere i krig, hvis man er alt for nærtagende.

Oplevelsen af omgangstenen som ubehagelig beskrives ofte som et individuelt problem frem for et kollektivt problem. Flere kommentarer beskriver, at der er en forventning om, at man selv skal kunne sige fra, hvis man oplever en ubehagelig omgangstone eller kommentarer. Påtaler man negative oplevelser, beskriver flere, at man kan blive affejet, blive lavet sjov med eller få at vide, at man ikke hører til eller er robust nok.

Denne todelte oplevelse af omgangstenen blandt kommentarerne – som noget, der både binder fællesskabet sammen og ekskluderer andre – peger på en uklarhed om, hvornår omgangstenen overskrider grænserne for, hvad der anses som professionelt og acceptabelt, og hvornår tonen går over i det grænseoverskridende eller nedværdigende. Dette kan afspejle en konflikt mellem kulturen med en rå og ufiltreret tone og en stigende forventning om, at Hæren tilpasser sig det bredere samfund. Men også arbejdspresset; flere kommentarer nævner, at en unødvendig hård tone ofte sker i et presset arbejdsmiljø.

Bagtale er et gennemgående tema i mange af kommentarerne. Flere beskriver, hvordan rygter og sladder kan opstå på baggrund af små hændelser eller misforståelser, som hurtigt vokser og skaber en dårlig stemning i afdelingerne.

Denne form for uformel kommunikation kan få alvorlige konsekvenser, ikke kun for dem, der bliver bagtalt, men også for det generelle arbejdsmiljø. I flere tilfælde nævnes det, at sladder og kritik bag ryggen er knyttet til faglighed, hvor personer, der ikke præsterer som forventet, ofte bliver gjort til genstand for negative samtaler uden at modtage konstruktiv feedback. Det peger på en kultur, hvor konflikter og problemer ikke italesættes direkte, men i stedet spredes gennem bagtale, hvilket kun forværrer situationen.

Tema 4 – Krop og fysik

Dette tema handler om betydningen af de fysiske krav i Hæren. Vi har i undersøgelsen stillet Hærens ansatte en række spørgsmål om kravene til fysisk formåen, blandt andet koblet til en karriere i Hæren og til køn.

Krav til fysisk formåen og ligestilling

I spørgeskemaet spørger vi til, i hvilken grad respondenterne mener, at der lægges vægt på deres fysiske præstation i forhold til karriereudvikling.

Overordnet set svarer 68 % af respondenterne, at de i høj eller nogen grad oplever, at der lægges vægt på deres fysiske præstation i forhold til karriereudvikling, der er dog kønsforskelle i svarene.

- 30 % af kvinderne oplever i høj grad, at der lægges vægt på ens fysiske præstation i forhold til karriereudvikling. 19 % af mændene mener det samme.
- 48 % af begge køn mener i nogen grad, at der lægges vægt på deres fysiske præstation i forhold til karriereudvikling.

Fordelt på rang ses det:

- At de værnepligtige i højest grad oplever, at der lægges vægt på deres fysiske præstation i forhold til karriereudvikling (77 %), efterfulgt af manuelt niveau (71 %), mellemlider (63 %) og ledere (48 %).

Vi har også spurgt respondenterne, om de fysiske krav har betydning for deres overvejelser om at fortsætte karrieren i Hæren, og 35 % svarer, at de fysiske krav i høj eller nogen grad har betydning for deres overvejelser om at fortsætte karrieren i Hæren. Det gælder for 45 % af kvinderne og 33 % af mændene

Vi ved dog ikke om respondenterne mener, det har negativ eller positiv betydning. Jo lavere rang, jo større betydning har Hærens fysiske krav for ens overvejelser om at fortsætte ens karriere i Hæren.

Undersøgelsen viser, at 89 % af mændene mener, at de kan opfylde de fysiske krav uden at overanstrenge sig eller præstere ud over deres grænser. 71 % af kvinderne mener det samme.

De fleste mener, at de fysiske krav er rimelige uanset køn eller alder (83 %).

Ligebehandling

Vi har bedt respondenterne vurdere en række udsagn om køn, alder og ligestilling og her ser vi, at 86 % er meget enige eller enige i, at alle behandles ens uanset køn. Mænd og kvinder er omtrent lige enige i, at alle bliver behandlet ens uanset køn (kvinder 83 % og mænd 86 %). Det betyder, at 14 % af mændene og 17 % af

kvinderne mener, at der forskelsbehandles på baggrund af køn, hvilket er i strid med Ligebehandlingsloven.

Hvis vi ser på køns betydning for karrieren, får vi følgende svar:

- 31 % mener, at kvindelige kolleger sandsynligvis kommer hurtigere frem i deres karriere end deres mandlige kolleger.
- 21 % mener, at mandlige kolleger sandsynligvis kommer hurtigere frem end deres kvindelige kolleger.

Fordelt på rang er der kun få forskelle, dog ser vi at:

- 35 % af de værnepligtige mener, at mandlige kolleger kommer hurtigere frem i deres karriere end kvindelige kolleger. Det samme mener 9 % af lederne.
- På tværs af rang mener 27-32 %, at kvinder kommer hurtigere frem end deres mandlige kolleger.
- 94 % af lederne mener, at alle behandles ens uanset køn. Men dette falder i takt med lavere rang. 79 % af værnepligtige er enig/meget enig i, at alle behandles ens.

Generelt mener flere mænd, at kvinder kommer hurtigere frem i deres karriere, og flere kvinder mener, at mænd kommer hurtigere frem i deres karriere.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle på baggrund af køn; de samme tendenser gør sig gældende.

Køn og synlighed

Vi har også spurgt de ansatte om deres køn er noget der har betydning i deres arbejde. Resultaterne viser, at kvinder og respondenter med lavest rang i højere grad end andre grupper oplever, at deres køn bliver italesat, øger deres synlighed og er årsag til både positiv og negativ forskelsbehandling.

Jo lavere rang man har, jo mere synligt er ens køn. F.eks. oplever:

- 35 % af de værnepligtige, at deres køn har øget deres synlighed under øvelser. 11 % af lederne har oplevet det samme.
- 31 % af de værnepligtige, at de skal arbejde hårdere, for at vise sit værd, grundet sit køn. Dette oplever 13 % af lederne.

Kvinder oplever i højere grad end mænd, at deres køn gør dem mere synlige:

- 64 % af kvinderne oplever, at de skal arbejde hårdere, for at vise deres værd grundet deres køn. Det samme oplever 16 % af mændene.
- 58 % af kvinder oplever, at deres køn bliver italesat, hvilket kun 13 % af mændene oplever.
- 42 % af kvinderne oplever, at der bliver taget hensyn til dem grundet deres køn. Det samme oplever 8 % af mændene.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Kommentarfeltsanalyse

Respondenterne har haft mulighed for at kommentere på deres svar på spørgsmålene om krav til fysisk præstation og køn. Kommentarerne giver et meget blandet billede, hvor det samme udsagn opleves som negativt af nogle og som positivt af andre.

Nogle kvinder svarer, at de er kedede af, at deres køn konstant italesættes, da de helst vil behandles som "én af gutterne" og ikke bryder sig om, at der sættes fokus på deres køn. Andre kvinder svarer, at de synes deres køn italesættes på en positiv måde, og at de derfor ikke har noget imod det.

Nogle respondenter mener, at der bliver lagt ekstra mærke til det, hvis en kvinde ikke kan leve op til de fysiske krav, og at der hurtigere stilles spørgsmålstejn ved, om hun er egnet til at være i Forsvaret. Samtidig oplever både mænd og kvinder, at det giver øget opmærksomhed fra ledelsen, når kvinder præsterer særligt godt fysisk, selv om de stadig ikke præsterer lige så godt som de bedste mænd. Mændene mener, at kvinderne får mere ros for det samme arbejde, og de føler, at de selv skal overpræstere for at få samme ros. Kvinderne kommenterer, at det sætter dem i en vanskelig situation over for deres mandlige kolleger, når de får megen ros.

Vedrørende positiv forskelsbehandling udtrykker flere kvinder, at de ikke ønsker, at der skal tages særligt hensyn til dem, da det skiller dem ud fra flokken på en negativ måde.

Mange mænd kommenterer, at det giver problemer for resten af gruppen, når der tages særlige hensyn til kvinder, da det giver ekstra arbejde til andre og sænker alles tempo. Mange mænd nævner også, at kvinder kan blive ansat uden at bestå basistesten, mens det samme ikke gælder for mænd. De mener, at dette er diskriminerende og betyder, at bundniveauet i Hæren falder. KVINFO har ikke undersøgt om det er korrekt, at kvinder kan blive ansat uden at bestå basistesten, men konstaterer, at en sådan opfattelse findes blandt respondenterne. Basistesten er de fysiske mindstekrav for alle ansatte i Forsvaret¹⁸.

Mange kvinder udtrykker tilfredshed med lige krav til fysisk formåen, men mener samtidig, at de skal arbejde hårdere end mændene for at præstere det samme fysisk. Flere mener, at det er helt naturligt og et vilkår, man som kvinde må leve med, da kvinder fra naturens side har mindre fysisk styrke.

Flere efterspørger dog samtidig, at der stilles tilstrækkelige træningsfaciliteter til rådighed på arbejdspladsen og indlægges mere tid i dagligdagen, hvor kvinder har mulighed for at lægge den ekstra træning, der er nødvendig for at indhente mændenes niveau. Der udtrykkes også ønske om større forståelse og respekt blandt mændene for, at det kræver mere arbejde for kvinderne at opnå det samme. Mange kvinder stiller spørgsmålstejn ved specifikke krav – for eksempel om det er relevant, at kvinder specifikt kan tage en pull-up, så længe de kan følge med gruppen.

Modsat udtrykker nogle et ønske om at indføre differentierede fysiske krav til mænd og kvinder med argumentet, at når man behandler alle ens, behandler man dem reelt forskelligt. De mener, det er mest fair, at for eksempel store mænd skal bære tungere rygsække end små kvinder, da de stadig bærer en mindre andel af deres egen kropsvægt. Der er også kommentarer fra ældre medarbejdere, der ønsker mindre strikse fysiske krav for ældre medarbejdere.

Vandpassage og hygiejneøvelser

Vi har i spørgeskemaet også spurgt til de ansattes opfattelse af vandpassage og hygiejneøvelser.

¹⁸ Forsvaret (2018): *Forsvarets fysiske basiskrav*.

Der er forskelle på, hvem der har oplevet, at deres grænser blev overskredet under hygiejneøvelser og vandpassage fordelt på rang, køn og etnicitet:

- 12 % af de værnepligtige har i nogen eller høj grad oplevet at deres personlige grænser blev overskredet, mens dette gælder for 1 % af lederne.
- 10 % af kvinderne har i nogen eller høj grad oplevet at deres personlige grænser blev overskredet, mens dette gælder for 4 % af mændene.
- 10 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk har i nogen eller høj grad oplevet at deres personlige grænser blev overskredet, mens dette gælder for 5 % af etnisk danske personer.
- Mellem 6-10 % svarer "ved ikke".

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle; de samme tendenser gør sig gældende.

Menstruation, graviditet og barsel

Kun respondenter, der har angivet deres køn som "kvinde" eller "anden kønsidentitet" er blevet spurgt til emner omhandlende menstruation og graviditet. Cirka halvdelen af disse mener, at Hæren håndterer menstruationsrelaterede behov på en hensigtsmæssig måde, mens 27 % er uenige.

Oplevelser med graviditet har indflydelse på ønsket om eller muligheden for at fortsætte sin karriere i Hæren:

- 71 % mener ikke, det har en betydning, men 30 % mener, at det har en betydning for deres ønske om eller mulighed for at fortsætte i Hæren.

90 % af mændene og 74 % af kvinderne svarer, at der ikke blev gjort nogen tilpasninger efter deres tilbagevenden fra barsels- eller forældreorlov. I undersøgelsens fritekstfelter er der mange, der kommenterer, at de ikke havde behov for tilpasninger, fordi de havde en kort barsel og/eller er mand. Dog rapporterer en del kvinder om, at der mangler forståelse og imødekommenhed angående graviditet og barsel.

- Yderligere ses det, at 48 % af kvinderne og 52 % af mændene ikke følte, at der var tilstrækkelig støtte til at genopbygge deres fysiske formåen efter endt barsels- eller forældreorlov.

Oplevelsen med barsels- eller forældreorlov har en større betydning for kvinder end for mænd:

- 24 % af kvinderne og 10 % af mændene oplever, at deres oplevelser har nogen eller stor betydning for, om de kan se sig selv fortsætte i deres nuværende position.
- Der er også flere kvinder end mænd, som har fundet deres oplevelse med at genoptage deres funktion i Hæren efter endt barsel udfordrende.

I sammenligningen af rapport B og C ses ingen nævneværdige forskelle hverken på baggrund af køn eller etnicitet. De samme tendenser gør sig gældende, uanset om værnepligtige indgår i analysen eller ej.

Tema 5 – Privatliv og fleksibilitet

Vi har i spørgeskemaet stillet de ansatte i Hæren en række spørgsmål om deres privatliv, arbejdsliv og fleksibilitet.

På den ene side oplever det store flertal en god balance mellem arbejdsliv og privatliv. På den anden side oplever mange, at deres arbejde er i konflikt med deres privatliv. En tredjedel finder det urealistisk at kunne forfølge en karriere i Hæren med de nuværende muligheder for fleksibilitet. Der er ikke de store kønsforskelle i svarene, men vi ser til gengæld forskelle mellem stillingsniveauerne.

Svarene viser at:

- Der er ingen nævneværdig forskel mellem kvinder og mænd i svarene på dette spørgsmål.
- 50 % mener, at Hæren er fleksibel og imødekommende i forbindelse med udstationeringer, udsendelser, uddannelse, øvelser og tjenesterejser, så det mindst mulig grad påvirker privatlivet. 43 % af kvinderne og 52 % af mændene svarer dette.
- 38 % mener, at Hærens politikker tillader god fleksibilitet i arbejdstider for forældre, det samme svarer 47 % af kvinderne og 39 % af mændene. 25 % af kvinder og 26 % af mænd svarer derimod i lav grad eller slet ikke.
- 51 % oplever i høj eller nogen grad, at deres arbejde ikke efterlader lige så meget tid til privatliv og andre forpligtelser, som de kunne ønske. Her er der ingen nævneværdige kønsforskelle.
- 42 % oplever i høj eller nogen grad, at deres arbejde ofte er i konflikt med deres privatliv. Det svarer 43 % af mændene og 34 % af kvinderne
- 31 % oplever i høj eller nogen grad, at det føles urealistisk at kunne forfølge en videre karriere i Hæren med de nuværende muligheder for fleksibilitet. Her er der ingen nævneværdige kønsforskelle.

Vi har også spurgt de ansatte i Hæren om en række forskellige faktorer i deres arbejdsliv har en negativ indflydelse på deres privat- eller familieliv og relationen til en eventuel partner.

- 49 % af respondenterne svarer, at manglende forudsigelighed i arbejdstider og opgaver har nogen eller stor (negativ) indflydelse. Der er ingen kønsforskelle i dette spørgsmål.
- 27 % svarer, at udstationeringer og udsendelser har nogen eller stor indflydelse. Der er ingen kønsforskelle på dette spørgsmål.
- 33 % svarer, at manglende mulighed for fleksibilitet har nogen eller stor indflydelse. Der er ingen kønsforskelle på dette spørgsmål.
- 44 % svarer, at tid væk fra familie og andre relationer på grund af opgaver, øvelser, længerevarende uddannelse og lignende har nogen eller stor indflydelse. Det svarer 38 % af kvinderne og 46 % af mændene.
- 9 % svarer, at manglende støtte fra Hæren i forbindelse med psykisk belastning grundet arbejdsrelaterede faktorer, har nogen eller stor (negativ) indflydelse på deres privat- eller familieliv og relationen til en eventuel partner. 35 % af kvinder og 51 % af mænd har svaret mindre eller ingen indflydelse på dette spørgsmål, mens 55 % af kvinder og 40 % af mænd har svaret "ved ikke" på dette spørgsmål.

Vi har analyseret svarene for respondenter med hjemmeboende børn for at undersøge, om deres svar er anderledes end den samlede gruppe.

- 78 % oplever i høj eller nogen grad, at de generelt er glade for balance mellem arbejdsliv og fritid. 16 % oplever det i lav grad, mens 5 % slet ikke oplever det.
- 69 % oplever i høj eller nogen grad, at Hærens politikker tillader god fleksibilitet i arbejdstider for forældre. 18 % svarer i lav grad og 6% slet ikke.
- 65 % oplever i høj eller nogen grad, at Hæren er fleksibel og imødekommende i forbindelse med udstationeringer, udsendelser,

uddannelse, øvelser og tjenesterejser, så det mindst muligt påvirker privatlivet. 24 % oplever det i lav grad og 8 % slet ikke

- 31 % oplever i høj eller nogen grad, at det føles urealistisk for dem at kunne forfølge en videre karriere i Hæren med de nuværende muligheder for fleksibilitet. 29 % svarer i lav grad, og 34 % svarer, at det slet ikke opleves som urealistisk for dem at forfølge en videre karriere i Hæren.
- 52 % svarer, at deres arbejde i høj eller nogen grad ofte er i konflikt med deres privatliv, 47 % svarer i lav grad eller slet ikke.
- 50 % svarer, at de oplever, at deres arbejde ikke efterlader lige så meget tid til privatliv og andre forpligtelser, som de kunne ønske, 29 % svarer, at det i lav grad er tilfældet, og 19% slet ikke.

Vi har også fordelt svarene fra respondenter med hjemmeboende børn på stillingsniveauer. Dog har vi af hensyn til anonymitet (der er meget få værnepligtige med børn) lagt de fire grupper sammen til to:

1. Værnepligtige og manuelt niveau
2. De to ledelsesniveauer

Her ser vi forskelle på en række af parametrene mellem de to grupper.

- 61 % af værnepligtige og ansatte fra manuelt niveau med hjemmeboende børn er i høj og nogen grad enige i, at Hærens politikker tillader god fleksibilitet i arbejdstid for forældre. Det er 71 % af lederne enige i.
- 42 % af værnepligtige og ansatte fra manuel gruppe med hjemmeboende børn oplever i høj eller nogen grad, at deres arbejde er i konflikt med deres privatliv. Det samme er gældende for 56 % af lederne.
- 34 % af værnepligtige og ansatte fra manuel gruppe med hjemmeboende børn oplever i høj eller nogen grad, at deres arbejde ikke efterlader lige så meget tid til privatliv og andre forpligtelser, som de kunne ønske. Det samme er gældende for 55 % af lederne.
- 52 % af værnepligtige og ansatte fra manuel gruppe svarer, at tid væk fra familie og andre relationer på grund af opgaver, øvelser, længerevarende uddannelse og lignende i nogen eller stor grad har haft negativ indflydelse på privat- og familieliv og/eller deres partner. Det samme svarer 67 % af lederne.

Tema 6 – Ledelse

I spørgeskemaet har vi spurgt til respondenternes syn på ledelsens indsats på en række konkrete punkter, og til lederne har vi spurgt om deres oplevelse af sig selv som ledere.

Generelt viser resultaterne, at de kvindelige respondenters syn på ledelsens arbejde er mærkbart mindre positivt end mændenes på en række parametre. Undersøgelsen viser også, at store dele af ledelsen ikke føler sig rustet til deres ledelsesopgaver.

Medarbejdernes opfattelse af ledelsen

Resultaterne viser, at de kvindelige respondenters syn på ledelsens indsats er mærkbart mindre positivt end mændenes:

- Knap halvdelen (48 %) af kvinderne er enige eller meget enige i, at lederne påpeger grænseoverskridende kommentarer og vittigheder. Det samme gælder næsten to tredjedele (63 %) af mændene. Omvendt er tre gange så mange kvinder (12 %) som mænd (4 %) uenige eller meget uenige.
- 44 % af kvinder og 58 % af mænd er enige eller meget enige i, at ledelsen har de nødvendige evner til at sikre, at personer fra forskellige baggrunde

bliver ordentligt repræsenteret og hørt i organisationen. 6 % af kvinder og 3 % af mænd er uenige eller meget uenige.

- 58 % af kvinder og 72 % af mænd er enige eller meget enige i, at ledelsen gør en god indsats for at stoppe racemæssig/etnisk/kønsbaseret chikane og diskrimination. Derimod er 5 % af kvinder og 2 % af mænd uenige eller meget uenige.

Personer med etnisk minoritetsbaggrund opfatter ledelsen anderledes end personer med etnisk dansk baggrund på en række områder:

- 61 % af personer med etnisk minoritetsbaggrund er meget enige eller enige i, at ledelsen gør en god indsats for at stoppe racemæssig/etnisk/kønsbaseret chikane og diskrimination. 9 % af gruppen er uenige eller meget uenige. Blandt etnisk danske respondenter svarer 70 % enig/meget enig og 2 % uenig/meget uenig.
- 52 % af personer med anden etnisk baggrund end dansk er meget enige eller enige i, at ledelsen påpeger, når andre kommer med grænseoverskridende kommentarer eller vittigheder. 14 % er uenige eller meget uenige. Blandt etnisk danske respondenter svarer 61 % enig/meget enig og 6 % uenig/meget uenig.

Ledelsens opfattelse af egne kompetencer

På tværs af både rang og køn føler mange ledere sig dårligere rustet til deres opgaver, end man kunne ønske. Kun 34 % af de kvindelige ledere og 55 % af de mandlige ledere føler, at de i høj grad er klædt på til at varetage deres lederrolle generelt.

Gennemgående i besvarelserne er, at mange ledere i begge grupper føler sig dårligt rustet til opgaverne, men at sergenterne generelt føler sig dårligere klædt på end officererne. Kun 60 % af officererne og 49 % af sergenterne svarer, at de i høj grad føler sig klædt på til at varetage deres lederrolle. Henholdsvis 37 % og 43 % svarer "i nogen grad", mens 2 % af officererne og 5 % af sergenterne svarer "i lav grad", og 1 % af sergenterne svarer "slet ikke".

Rådgivning af gravide om vilkår i tjenesten, samt rådgivning om vilkår efter barsel, er den opgave, som færrest ledere føler sig rustet til at varetage. Kun 53 % af officererne og 28 % af sergenterne oplever, at de i høj eller nogen grad er klædt på til dette. Derimod svarer 13 % af officererne og 35 % af sergenterne, at de slet ikke er rustet til opgaven.

Også i forhold til de resterende fire spørgsmål føler sergenter sig dårligere klædt på end officergruppen:

- Når det kommer til aktivt at arbejde med forskelle i fysiske kompetencer – for eksempel mænd og kvinders forskellige fysiske kompetencer – svarer 78 % af officererne og 71 % af sergenterne, at de i høj eller nogen grad føler sig klædt på til opgaven. 4 % af officererne og 6 % af sergenterne føler sig slet ikke rustet til opgaven.
- Respondenterne spørges også om, i hvilken grad de føler sig klædt på til at have ansvar for kulturændring mod mere diversitet i Hæren. Det mener 72 % af officersgruppen og 59 % af sergentgruppen i høj eller nogen grad, at de er rustet til. 14 % af begge grupper svarer "i lav grad", mens 7 % af officererne og 10 % af sergenterne slet ikke føler sig rustet til opgaven.
- Den opgave, flest ledere i begge grupper føler sig rustet til, er at håndtere chikane og diskrimination baseret på køn, etnicitet, religion mm. Her mener 87 % af officererne og 75 % af sergenterne i høj eller nogen grad, at de er

klædt på til opgaven. 9 % af officererne og 14 % af sergenterne føler sig i lav grad rustet til opgaven, mens henholdsvis 2 % og 4 % svarer "slet ikke".

- Næstbedst går det med opgaven om at håndtere udfordringer vedrørende andre køn end ens eget, andre religiøse overbevisninger, seksualitet mm. Her føler 80 % af officererne og 72 % af sergenterne sig i høj eller nogen grad klædt på til opgaven, mens henholdsvis 4 % og 6 % slet ikke føler sig rustet til opgaven.

På alle fem spørgsmål, der handler om specifikke ledelsesopgaver relateret til køn og diversitet, svarer en relativt høj andel af sergenterne (7-17 %) "ved ikke", hvilket tyder på, at der er en betydelig ambivalens i forhold til spørgsmålene.

Overordnet analyse og konklusioner

I det følgende analyserer vi undersøgelsens resultater på tværs af de seks temaer, og vi sammenholder dette med anden relevant forskning på området.

Kvinder, personer med anden etnisk baggrund end dansk, unge og værnepligtige er mest udsat for negative oplevelser som seksuel chikane, ubehagelige kommentarer og jokes samt at blive råbt ad.

Undersøgelsens resultater viser meget tydeligt, at nogle grupper er mere udsat for negative oplevelser, der er ubehagelige, end andre.

Her spiller køn, alder, etnicitet og stillingsniveau ind: Jo ældre og højere oppe i stillingshierarkiet, du er, jo mindre udsat er du for negative oplevelser.

KVINFO har ikke indgående undersøgt uønsket seksuel opmærksomhed og seksuel chikane i nærværende undersøgelse for Hæren. Det skyldes, at Forsvarsministeriets Personalestyrelse i 2023 gennemførte en større undersøgelse af Hæren om dette emne blandt fastansatte¹⁹, baseret på den af KVINFO anbefalede metode, hvor man spørger ind til konkrete hændelser. Blandt de værnepligtige foretager Forsvaret en Værnepligtundersøgelse²⁰ med jævne mellemrum, der også bruger spørgsmål, KVINFO ser som kvalificerede.

Indledningsvist sammenligner vi Hærens egne resultater med resultater fra andre undersøgelser. Herefter ser vi nærmere på udsathed baseret på køn og etnisk baggrund. Afslutningsvist analyserer vi kommentarerer fra religiøse minoriteter.

Kvinder udsættes markant oftere for sexisme og seksuel chikane end i andre brancher

Det har været et ønske fra Hæren at sammenligne omfanget af uønsket seksuel opmærksomhed med andre brancher. Vi har opstillet to kriterier for, hvad der er sammenlignelige tal:

- Spørgsmålsformuleringen, og dermed svarerne, skal være sammenlignelige med undersøgelserne fra Hæren.
- Undersøgelserne skal være afgrænset på samme måde som undersøgelserne fra Hæren, det vil sige at population og organisatorisk kontekst skal stemme overens.

Forsvarets Personalestyrelse gennemførte i 2023 en undersøgelse af uønsket seksuel opmærksomhed, kønskrænkende adfærd samt seksuel tvang og bestikkelse blandt fastansatte i forskellige dele af Forsvaret. Hertil benyttede de en spørgeramme udviklet af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), der stiller 21 spørgsmål fordelt på tre forskellige kategorier, samlet set kaldet "uønsket seksuel opmærksomhed og chikane"²¹. Hertil tilføjede Forsvaret to ekstra spørgsmål på anbefaling af KVINFO og organisationen Kvindelige Veteraner.

Der er altså tale om i alt 23 spørgsmål inden for følgende kategorier:

¹⁹ Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen (2023): "Resultater fra undersøgelse af kønskrænkende adfærd 2023 – Hæren"

²⁰ Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen (2023): "Undersøgelse af værnepligtsuddannelsen. Trivsel og krænkende adfærd, 2023"

²¹ Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, "Spørgeskema om Uønsket Seksuel Opmærksomhed og Chikane på arbejdspladsen (SUSO)"

1. *Kønkrænkende adfærd – kan eksempelvis indebære, at man bliver nedgjort på grund af sit køn, eller at man bliver udelukket fra aktiviteter på grund af sit køn eller seksualitet.*

2. *Uønsket seksuel opmærksomhed – kan være uønskede tilnærmelser, seksuelle kommentarer eller berøringer.*

3. *Seksuel tvang og bestikkelse – kan være, at man afkræves seksuelle handlinger til gengæld for en belønning (for eksempel ansættelse, lønforhøjelse eller forfremmelse) eller, at man udsættes for overgreb som voldtægt eller voldtægtsforsøg²².*

I værnepligtsundersøgelsen fra 2023 er de 23 spørgsmål også benyttet, tilføjet spørgsmål om mobning²³. Sammenlignelige undersøgelser skal altså have anvendt disse spørgsmål.

Spørgsmålene fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) er brugt i flere forskellige sammenhænge de seneste par år. Her ser vi nærmere på to af de større nationale undersøgelser foretaget af henholdsvis Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) og Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (VIVE).

NFA lavede i 2023 en undersøgelse af 38 brancher, *Undersøgelse af Uønsket Seksuel Opmærksomhed og chikane på arbejdspladser i Danmark*²⁴, hvor de benyttede de samme spørgsmål, som er benyttet i undersøgelserne fra Hæren. Hæren indgår som en del af kategorien "Politi, beredskab og fængsler", der samlet dækker over:

- Domstole og fængselsvæsen
- Forsvar
- Overvågning
- Politi
- Private vagt- og sikkerhedstjenester
- Serviceydelser i forbindelse med sikkerhedssystemer

VIVE har ligeledes benyttet spørgsmålene fra NFA i en undersøgelse, "*Danskernes erfaringer med sexistisk adfærd og omgivelsernes reaktioner*"²⁵, som en del af arbejdet i Alliancen mod Seksuel Chikane. Undersøgelsen fra VIVE har dog et markant andet sigte end undersøgelsen fra NFA, der omhandler arbejdsmarkedet.

VIVE undersøger alle sfærer af livet, altså samfundet som helhed, herunder fritidsliv, private og familiære sammenkomster med mere. Undersøgelsen fra VIVE beskæftiger sig således også med hændelser, der er foregået andre steder end på uddannelse og arbejde, hvilket reflekteres i resultaterne, der blandt andet viser langt højere forekomst end tilsvarende undersøgelser i arbejdsmæssige sammenhænge. I undersøgelsen af VIVE svarer for eksempel:

²² Larsson, N., Craven, L. U., & Madsen, IEH. (2023): *Undersøgelse af Uønsket Seksuel Opmærksomhed og chikane på arbejdspladser i Danmark (USO-DK)*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. NFA-rapport

²³ Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen (2023): "Undersøgelse af værnepligtsuddannelsen. Trivsel og krænkende adfærd, 2023"

²⁴ Larsson, N., Craven, L. U., & Madsen, IEH. (2023): *Undersøgelse af Uønsket Seksuel Opmærksomhed og chikane på arbejdspladser i Danmark (USO-DK)*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. NFA-rapport

²⁵ Heide Ottosen, M. & Vernstrøm Østergaard, S. (2024): *Danskernes erfaringer med sexistisk adfærd og omgivelsernes reaktioner*, VIVE

- 44 % af kvinderne, at de er blevet forulempet på et offentligt eller halvoffentligt sted. Det samme svarer 25 % af mændene.
- 31 % af kvinderne svarer, at de er blevet forulempet et privat sted i fritiden. Det samme svarer 24 % af mændene.
- 29 % kvinder og 27 % mænd har oplevet at blive forulempet i forbindelse med arbejdet.
- 9 % kvinder og 10 % mænd, har oplevet at blive forulempet i forbindelse med uddannelse.

Undersøgelsen inddrager endvidere unge i alderen 16-17 år og afgrænser sig fra folk over 50 år. Den yngste gruppe er overrepræsenteret i undersøgelsen for at opnå en højere svar procent. Unge er tilmed hårdest ramt, hvad angår sexisme og seksuel chikane, hvilket har betydning for det samlede resultat.

Fordi undersøgelsen fra VIVE indeholder andre aldersgrupper end undersøgelsen af ansatte i Hæren, og inddrager flere sfærer i samfundet end arbejdsmarkedet, er denne undersøgelse ikke sammenlignelig med Forsvarets undersøgelser. Endvidere er Hæren og Hærens ansatte og værnepligtige omfattet af arbejdsmiljøloven, når det kommer til sexisme og seksuel chikane. Det er derfor relevant at sammenligne med undersøgelser af arbejdsmarkedet, og altså dermed undersøgelsen fra NFA.

I sammenligningen skal der tages forbehold for de ekstra to spørgsmål, der ligger inden for kategorien "kønkrænkende adfærd" i Forsvarets egen undersøgelse.

Sammenligning af resultater fastansatte

I Forsvarets Personalestyrelses delrapport om Hæren finder vi, at 13,9 % af de fastansatte i Hæren har oplevet mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane.

Det dækker over en enorm kønsforskel: 43,8 % af kvinder og 9,6 % af mænd har oplevet mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane⁴⁴.

I tabel 2 sammenligner vi tallene fra Hærens egen undersøgelse med tallene fra NFA's undersøgelse.

Tabel 2: Forekomst af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane i Hæren, i 38 brancher og Politi, beredskab og fængsler

Uønsket seksuel opmærksomhed og chikane samlet. Mindst én hændelse inden for det seneste 12 måneder

	Kvinder	Mænd	I alt
<i>Hæren</i>	43,8 %	9,6 %	13,9 %
<i>NFA, samlet 38 brancher</i>	26,4 %	18,3 %	22,1 %
<i>NFA, Politi, beredskab og fængsler</i>	29,1 %	25,5 %	26,5 %

Vi kan altså se, at forekomsten af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane i Hæren samlet set ligger lavere (13,9 %) end gennemsnittet for de 38 brancher, NFA har undersøgt (22,1 %). Hæren ligger også lavere samlet set bedre end *Politi, beredskab og fængsler* (26,5 %).

Når vi analyserer tallene for kønsforskelle, ser vi dog, at der er en markant højere andel af kvinder (43,8 %) i Hæren, der har været udsat for minimum en hændelse med uønsket seksuel opmærksomhed og chikane end kvinder samlet set på tværs af de 38 brancher (26,4 %) og inden for *Politi, beredskab og fængsler* (29,1 %).

Det samlede tal fra Hærens egen undersøgelse skal således forstås i sammenhæng med den lavere procentdel kvinder i Hæren. Hvis Hæren indgik i undersøgelsen som

en separat branche, ville den være den tredje mest udsatte branche for kvinder, efter *restauranter og barer* (51,8 % kvinder har været udsat mindst en hændelse inden for det seneste år) og *transportmidler* (44,9 % kvinder har været udsat mindst en hændelse inden for det seneste år).

Hvis vi ser på de tre forskellige kategorier, viser der sig også et billede, hvor Hæren samlet set ligger lavere end både NFA-undersøgelsen og Politi, beredskab og fængsler (tabel 3).

Tabel 3: Forekomst af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane i Hæren, fordelt på tre typer hændelser

	Hæren	NFA samlet	Politi, forsvar og beredskab
<i>Kønskrænkende Adfærd</i> ⁴⁵	10,7 %	15,6 %	22,9 %
<i>Uønsket seksuel opmærksomhed</i>	9,3 %	15,8 %	18,3 %
<i>Seksuel tvang og bestikkelse</i>	1,0 %	2,7 %	2,7 %

Da tallene fra Hæren ikke er opgjort på køn inden for de tre kategorier, kan vi ikke lave en direkte sammenligning. Men ved at se på de forskellige spørgsmål tegner der sig et billede af en markant kønsforskel i Hæren⁴⁶ (tabel 4).

De samlede tal for Hæren bliver lave, fordi der er relativt få kvinder i Hæren. Og selv om de er markant mere udsat end mændene, er der ikke nok kvinder til at påvirke det samlede tal markant.

Tabel 4: Resultater fra Hærens undersøgelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane 2023, fordelt på kvinder og mænd.

Hvor mange gange har du i løbet af de sidste 12 måneder været udsat for følgende i forbindelse med dit arbejde?

	Kvinder	Mænd
Uønsket seksuel opmærksomhed		
Spm. 1 Uønskede seksuelle kommentarer om din krop, tøj eller livsstil	19,7 %	1,7 %
Spm. 2 Uønskede seksuelle kommentarer i en større gruppe/forsamling	15 %	2,0 %
Spm. 3 Uønskede beskeder med seksuelt indhold (fx breve, sms'er, e-mails eller beskeder på sociale medier)	6,8 %	0,3 %
Spm. 4 Stirrende eller flirtende blikke med seksuelle undertoner, som var uønskede eller ubehagelige for dig	11,3 %	0,6 %
Spm. 5 Uønsket fysisk kontakt med seksuelle undertoner (fx klap, kys eller omfavelse)	11,3 %	0,9 %
Spm. 6 Uønskede bevægelser med seksuelle undertoner rettet mod dig	5,2 %	0,5 %
Spm. 7 Uønskede anmodninger om dates, selv om du allerede har sagt nej	5,2 %	0,2 %
Spm. 8 At nogen har vist dig pornografiske billeder eller andre materialer med seksuelt indhold, som var uønskede eller ubehagelige for dig	4,1 %	1,1 %

Spm. 9 At nogen har fløjtet eller piftet efter dig på en måde, som var uønsket eller ubehageligt for dig	5,9 %	0,1 %
Spm. 10 At nogen har blottet sig for dig (fx taget sit tøj af) på en måde som var uønsket eller ubehageligt for dig	2,0 %	0,4 %
Spm. 11 At nogen har inddraget dig i samtaler om sex mod din vilje	6,8 %	0,8 %
Spm. 12 At nogen har spredt seksuelle rygter om dig	12 %	1,4 %
Spm. 13 At nogen har fortalt historier med seksuelt indhold, som var uønskede eller ubehagelige for dig	7,3 %	1,5 %
Spm. 15 Seksuelt betonedede aktiviteter (fx lege eller strippere) ved festlige arrangementer, som var uønskede eller ubehagelige for dig	2,3 %	0,2 %
Kønskrænkende adfærd		
Spm. 14 At nogen har talt nedsættende om kvinder/mænd på en måde, som var uønsket eller ubehageligt for dig	27,9 %	5,5 %
Spm. 16 At nogen har nedgjort dig på grund af dit køn eller seksualitet	20,4 %	0,6 %
Spm. 17 Oplevet dig fravalgt til opgaver på grund af dit køn ⁴⁷	15,0 %	0,9 %
Spm. 18 Oplevet at skulle overpræstere på grund af dit køn ⁴⁸	26,3 %	1,3 %
Spm. 19 At nogen har udelukket dig fra socialt samvær eller sociale netværk på grund af dit køn eller seksualitet	7,5 %	0,4 %
Seksuel tvang og bestikkelse		
Spm. 20 At nogen har bedt om seksuelle tjenester til gengæld for, at du fik en belønning (fx lønforhøjelse eller forfremmelse)	0,0 %	0,4 %
Spm. 21 At nogen har truet med straf eller sanktioner (fx fyring), hvis du afviste krav om seksuelle tjenester	0,0 %	0,3 %
Spm. 22 At nogen har taget på dig mod din vilje (fx gramset på dig og/eller holdt dig fast)	5,9 %	0,3 %
Spm. 23 Forsøg på voldtægt eller faktisk voldtægt	0,7 %	0,07 %

Det er værd at understrege, at de i tabel 4 nævnte oplevelser falder ind under både ligebehandlings- og arbejdsmiljølovens definitioner af seksuel chikane – og dermed er karakteriseret som forskelsbehandling på baggrund af køn og er et brud på lovgivningen. Vi kan ikke sammenligne disse forekomster direkte med NFA-undersøgelsen, der ikke opgør de enkelte spørgsmål fordelt på køn.

79,8 % af de kvinder, der har været udsat uønsket seksuel opmærksomhed eller chikane i Hæren, har oplevet det mere end en gang. De resterende 20,8 % har været udsat for en enkelt hændelse. For mændene er fordelingen, at 53,6 % har været udsat for en hændelse, mens de resterende 46,4 % har været udsat mere end en gang.

Undersøgelsen viser også, hvem udøverne er:

"Respondenterne angiver, at der oftest er tale om en intern udøver (82,7 %). Endvidere har respondenterne angivet, at der hyppigst er tale om en kollega, som udøver den seksuelle opmærksomhed og chikane (56,6 %). 13,5 % har angivet, at en leder har udøvet uønsket seksuel opmærksomhed og chikane. Derudover har 4,8 % angivet, at der har været tale om en ekstern udøver, hvor det oftest har været en samarbejdspartner (3,9 %)"²⁶

Sammenligning af resultater værnepligtige

For at se tal for de værnepligtige skal vi se på Værnepligtsundersøgelsen. Også her stilles de 23 spørgsmål, 21 fra NFA og to ekstra⁵⁰.

Undersøgelsen viser, at 27 % af de værnepligtige i Hæren har haft mindst én oplevelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane. Hvis vi sammenligner med resultaterne fra NFA-undersøgelsen, ser vi at de værnepligtige i Hæren ligger over det samlede niveau for de 38 brancher og på niveau med *Politi, beredskab og fængsler*, hvor 26,5 % af de ansatte har haft mindst en oplevelse med uønsket seksuel opmærksomhed og chikane inden for det seneste år.

Det er dog værd at bemærke, at unge generelt er mere udsat end ældre, hvilket vi ved fra en lang række af undersøgelser. Både i VIVEs undersøgelse og Hærens egen undersøgelse ser vi også denne tendens blandt de værnepligtige, der jo er blandt de yngste i Hæren.

Tabel 5 viser fordelingen på de tre kategorier.

Tabel 5: Resultater fra Værnepligtundersøgelsen fordelt på de tre kategorier, sammenlignet med NFA-undersøgelsen

	Andel værnepligtige	NFA samlet	Politi, forsvar og beredskab
<i>Kønscrænkende adfærd⁵¹</i>	18,4 %	15,6 %	22,9 %
<i>Uønsket seksuel opmærksomhed</i>	19,8 %	15,8 %	18,3 %
<i>Seksuel tvang og bestikkelse</i>	2,8 %	2,7 %	2,7 %

Også blandt de værnepligtige dækker det samlede resultat over en større kønsforskel: 55,2 % af kvindelige værnepligtige i Hæren har haft mindst én oplevelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane. Det samme gælder for 19 % af mændene.

Som hos de fastansatte ser vi også, at de hyppigste hændelser for kvinder ligger inden for kategorien af kønscrænkende adfærd. Hos mændene er det uønsket seksuel opmærksomhed:

"Hos de kvindelige værnepligtige er den hyppigst forekommende hændelse, at der er blevet talt nedsettende om kvinder/mænd (38,0 %) og dernæst fravalgt til opgaver på grund af køn (33,6 %). Hos de mandlige værnepligtige, er den hyppigst forekommende hændelse uønsket seksuelle kommentarer (5,3 %) og uønsket seksuelle kommentarer i en større gruppe/forsamling (5,3 %)"²⁷

Vi ser også blandt de værnepligtige en meget udtalt kønsforskel i tallene. Eksempelvis har 22,8 % af kvinderne oplevet uønskede seksuelle kommentarer, og 14,8 % af kvinderne uønskede seksuelle kommentarer i en større gruppe eller

²⁶ Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen (2023): "Resultater fra undersøgelse af kønscrænkende adfærd 2023 – Hæren"

²⁷ Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen (2023): "Undersøgelse af værnepligtsuddannelsen. Trivsel og krænkende adfærd, 2023"

forsamling. Det samme har 5,3 % af mændene, og det er den hyppigst forekommende type hændelse for mændene.

Derudover viser Hærens egen undersøgelse, at 9,2 % af kvindelige værnepligtige har oplevet uønsket berøring. Det samme har 0,8 % af de mandlige værnepligtige.

De værnepligtige angiver, at der oftest har været tale om en anden værnepligtig, der har udøvet uønsket seksuel opmærksomhed og chikane samt diskrimination, mobning, trusler om vold og vold (40,4 %). Dernæst har det været en stuekammerat/lukafkammerat/stueformand (29,5 %).

Det er vigtigt at bemærke, at der også er personer, der indtager en magtposition i forhold til de værnepligtige, der er udøvere, nemlig:

- 10,4 % gruppefører, befalingsmand eller instruktør,
- 2,4 % delingsfører, NK-deling, sektionsfører,
- 1,1 % chef, kompagniledelse, uddannelsesleder,
- 0,5 % anden foresat, overordnet på tjenestestedet.

Vores analyse viser, at kvinder i Hæren, både de fastansatte og værnepligtige, er markant mere udsat end gennemsnit for kvinder i andre brancher. Niveauet for de fastansatte kvinder i Hæren ligger på niveau med de hårdest ramte brancher i Danmark (transportmidler og anlægsarbejde), kun overgået af restauranter og barer. For de værnepligtige kvinder er niveauet langt over alle andre brancher i Danmark²⁸.

Etniske minoriteter er mere udsatte end etniske danskere

Der findes ikke aktuelle tal for andelen af personer med etnisk minoritetsbaggrund i Hæren specifikt. Men tal fra Forsvarsministeriets Personalestyrelse fra oktober 2020²⁹ viser, at kun 1,4 % af de uniformerede militæransatte i Forsvaret har anden etnisk baggrund end dansk. Blandt værnepligtige er tallet 1,5 %.

Dette står i kontrast til den generelle arbejdsstyrke i Danmark, hvor 13,3 % i 2019 var indvandrere og efterkommere.

Andelen med anden etnisk baggrund er størst i grupperne med lavest rang (1,5 % af de værnepligtige, 1,88 % i konstabelgruppen, 0,65 % i sergentgruppen og 0,77 % i officersgruppen).

Særligt dårligt repræsenteret er kvinder med etnisk minoritetsbaggrund, som i 2020 kun udgjorde 19 ud af 13.944 uniformerede militæransatte i Forsvaret (0,13 %). Af disse har 42 % oprindelse i vestlige lande og 58 % i ikke-vestlige lande.

Blandt mandlige ansatte med etnisk minoritetsbaggrund har 20 % oprindelse i vestlige lande og 80 % i ikke-vestlige lande. Der er altså en langt mindre andel af etniske minoritetskvinder med oprindelse i ikke-vestlige lande. Af de værnepligtige med anden etnisk baggrund har 19 % oprindelse i vestlige lande og 81 % i ikke-vestlige lande.

KVINFOs undersøgelse tegner et billede af, at personer med minoritetsetniske baggrunde i Hæren er mere udsatte end etnisk danske personer på en lang række parametre. Flere personer med anden etnisk baggrund end dansk har været udsat for seksuel tvang eller forsøg herpå end personer med etnisk dansk baggrund. Desuden har respondenter med anden etnisk baggrund i højere grad følt, at deres personlige grænser blev overskredet under hygiejneøvelser og vandpassage.

²⁸ RETTELSE 23.04.25 Her slettet tal fra en forket udgave af værnepligtsundersøgelse

²⁹ Videnscenter for Integration (2021): "Indvandrere og efterkommere er underrepræsenterede i Forsvaret"

Respondenter med anden etnisk baggrund rapporterer i langt højere grad om negative oplevelser med omgangstonen i Hæren. For eksempel har 39 % med minoritetsetnisk baggrund oplevet at få ubehagelige kommentarer fra en kollega (mod 24 % af de etnisk danske respondenter), 36 % har oplevet at blive råbt ad på en ubehagelig og unødvendig måde (mod 25 % af de etnisk danske respondenter), og 39 % har oplevet at få overdrevent hård kritik for deres arbejdspræstation (mod 29 % af de etnisk danske respondenter).

Personer med anden etnisk baggrund oplever også i markant højere grad humoren i Hæren som nedsættende, ekskluderende, stødende og grænseoverskridende. For eksempel mener 45 % af respondenterne med anden etnisk baggrund, at humoren er nedsættende om bestemte personer eller personkarakteristika, mens dette kun gælder for 27 % af etnisk danske respondenter. Det stemmer overens med, at hele 41 % af respondenterne med anden etnisk baggrund inden for det seneste år i Hæren har oplevet ubehagelige kommentarer eller jokes om deres etniske baggrund, mens dette kun gælder for 2 % af de etnisk danske respondenter. 17 % har fået ubehagelige kommentarer eller jokes om deres religion, mod 2 % af de etnisk danske respondenter.

I kommentarfelterne omtaler mange – også etnisk danske respondenter – humoren i Hæren som udpræget racistisk. Og flere nævner, at de har undladt at sige fra over for racistiske jokes og kommentarer af frygt for at blive dømt eller udelukket af fællesskabet.

Personer med etnisk minoritetsbaggrund er mindre tilfredse med og trygge ved håndteringen af diskrimination, chikane og ubehagelige kommentarer og jokes. For eksempel mener 66 % med etnisk minoritetsbaggrund, at klager om diskrimination og chikane af blandt andet etnisk baggrund bliver taget alvorligt af ledelsen, mens dette gælder for 73 % af etnisk danske respondenter.

Omvendt mener 34 % med anden etnisk baggrund, at det vil skade deres sociale relationer til kollegerne i enheden, hvis de melder oplevelser af upassende kommentarer eller jokes til ledelsen, mens dette kun gælder 28 % af de etnisk danske respondenter.

Dobbelt så mange respondenter med anden etnisk baggrund (16 %) end etnisk danske (8 %) har ofte tilpasset deres adfærd eller ændret på sig selv for at leve op til forventningerne til en god soldat eller for at passe bedre ind i deres enhed. Personer med anden etnisk baggrund end dansk føler sig mindre værdsatte af kolleger og nærmeste leder, mindre trygge ved at henvende sig til kolleger og nærmeste leder, hvis de oplever udfordringer, og mindre integreret i fællesskabet på deres arbejdsplads.

KVINFO konkluderer på den baggrund, at etniske minoriteter i Hæren udsættes oftere for grænseoverskridende adfærd og diskriminerende omgangstone end deres etniske danske kollegaer, hvilket kan påvirke deres oplevelse af fællesskabet og deres tilknytning til Hæren.

Der er barrierer for religiøse minoriteter

Mens respondenterne ikke er blevet bedt om at oplyse religion eller tro, har en håndfuld respondenter i diverse kommentarfelter givet udtryk for udfordringer som troende i Hæren.

Disse kommentarer kommer både fra selverklærede jøder, muslimer og kristne. For eksempel oplever en respondent med jødisk baggrund, at flere personer heiler og laver jokes om jøder; en muslimsk respondent oplever at blive behandlet som en fremmed på grund af sin tro; mens en kristen respondent særligt finder den udbredte alkoholkultur svær at være i som troende.

Mange kommentarer i undersøgelsen påpeger denne alkoholkultur og kalder den ekskluderende. Særligt nævner mange respondenter, at der i Hæren bliver gjort grin med religion på daglig basis, og at det er svært at sige fra, fordi det bliver mødt med fordømmelse. Desuden er der kommentarer fra flere respondenter, der mener, at religion ikke bør have plads i Hæren.

En anden faktor, der kan have betydning for målet om at rekruttere og fastholde flere personer fra minoritetsgrupper i Hæren, er manglen på hensyntagen til religiøse praksisser. For eksempel er det i Forsvaret ikke tilladt at bære hijab, kalot, turban eller andre religiøse beklædningsgenstande sammen med uniformen³⁰.

Dette forbud kan give anledning til, at nogle fravælger Forsvaret som arbejdsplads. Et eksempel herpå er en i medierne vidt beskrevet sag om en muslimsk kvinde, som måtte droppe sin værneret efter fire dage, fordi hun ikke måtte bære hijab³¹. I den forbindelse udtalte en oberst i Hæren, at "[d]er er mange, der tidligere har henvendt sig forud for Forsvarets Dag, og spurgt, om det er okay, at de møder i hijab", og som er blevet afvist. Det kunne tyde på et betydeligt rekrutteringspotentiale blandt denne gruppe, hvis forbuddet mod religiøse beklædningsgenstande i Forsvaret ophæves.

Det danske forbud mod religiøse beklædningsgenstande i Forsvaret står i modsætning til mange af de lande, Danmark normalt sammenligner sig med: Både Norge³², Sverige³³, Storbritannien³⁴, USA³⁵ og Canada³⁶ tillader brugen af religiøse beklædningsgenstande for uniformeret personel i Hæren under forudsætning af, at det ikke udgør en sikkerhedsrisiko.

For eksempel har den britiske hær et afsnit på deres hjemmeside dedikeret til religion³⁷, hvor man for en lang række religioner kan læse, hvor mange personer med den pågældende religion, der pt. er i den britiske hær, og hvilke hensyn der tages til medarbejdere, der bekender sig til den pågældende religion. Der tilbydes blandt andet særlige diæter (kosher, halal, mv.) både under daglig tjeneste, øvelser og udsendelser, og man tillader religiøse beklædningsgenstande (hijab, turban, kalot, mv.), ændringer af standarduniformen (for eksempel har muslimske kvinder lov til tildække arme og ben) og undtagelser for regler om hår og skæg (for eksempel tillades store skæg for muslimer og sikher og dreadlocks for rastafarianere). På denne måde signaleres der både, at religiøse mennesker er velkomne i den britiske hær og har mulighed for at forene deres religiøse praksisser med Hærens arbejde, samt at mange forskellige religioner er repræsenteret i Hæren, og at man derfor ikke skiller sig væsentligt ud fra mængden, selv om man praktiserer en religion.

Ud over forbuddet mod religiøse beklædningsgenstande er der andre praksisser i Hæren og Forsvaret, der kan virke ekskluderende eller afskrækkende for etniske eller religiøse minoriteter, for eksempel den udbredte brug af kønsfælles indkvartering. Ifølge Forsvarets hjemmeside kan indkvartering sammen med kønsfæller af religiøse eller kulturelle årsager "kun imødekommes, hvis de lokale forhold tillader det", og dette kan ikke afklares forud for en eventuel værnepligt³⁸. Den manglende mulighed for at garantere indkvartering med kønsfæller for personer, der af religiøse eller kulturelle årsager har behov for det, ekskluderer reelt disse personer fra at påbegynde en værnepligt/værneret.

³⁰ Forsvaret, FAQ, *Religion*

³¹ DR.dk (2020): *19-årig muslimsk kvinde forlod Forsvaret efter fire dage: Det er tørklædet eller hæren*

³² Forsvaret (Norge) (2020): *Kvinne og muslim i førstegangstjenesten og*

NRK.NO (2012): *Hijab og turban blir tillatt i Forsvaret*

³³ Forsvarsmakten (2015): *Reglemente Uniformsbestämmelser 2015 s. 28-29.*

³⁴ The British Army, *Religion or Belief in the Army*

³⁵ US Army, *Hair and Appearance Guidelines*

³⁶ The Canadian Armed Forces, *Values and Ethos*

³⁷ The British Army, *Religion or Belief in the Army*

³⁸ Forsvaret, FAQ, *Kost og indkvartering*

Der forekommer nedladende bemærkninger om homoseksuelle i Hæren – og det håndteres ikke altid

Vi har ikke i undersøgelsen sat særskilt fokus på seksuelle minoriteter.

Vi har ved at spørge til, om respondenterne har en anden kønsidentitet end kvinde og mand, haft en forhåbning om at kunne analysere, hvordan kønsminoriteter har det i Hæren. Der er ni personer, der har angivet at have en anden kønsidentitet end kvinde eller mand. Det er for få til, at vi kan analysere og konkludere noget meningsfuldt om denne gruppe.

Der er dog en lang række kommentarer i spørgeskemaet, der omhandler negative kommentarer omkring seksuel orientering og kønsidentitet fra spørgeskemaet. På baggrund af disse konkluderer vi, at:

- Der forekommer homofobiske jokes og kommentarer, på lige fod med sexistiske og racistiske jokes og kommentarer. Disse rettes både mod homoseksuelle og ikke-homoseksuelle.
 - Ord som "homo" og "bøsse" bruges som skældsord.
- Respondenter angiver en generelt ikke-accepterende adfærd rettet mod homoseksuelle, men ikke altid åbenlyst. Der er en fornemmelse af, at der foregår en hel del mere homofobi, end ledelsen er klar over.
- Der bliver ikke altid skredet ind over for homofobiske kommentarer og jokes. Det er personafhængigt, om det bliver påtalt og håndteret.
- Personer med anden kønsidentitet skjuler det på jobbet på grund af risiko for mobning.

Vi kan ikke komme nærmere mere viden med udgangspunkt i undersøgelsen. Vi ved, at det er tilladt at være homoseksuel og have en anden kønsidentitet i Hæren, og at der ikke er meget viden om deres trivsel, fordi det er forbudt at registrere ansattes seksuelle orientering på arbejdspladser, og CPR-nummer-systemet gør, at kun to køn registreres på arbejdspladser, herunder i Hæren³⁹.

Hvis vi vender blikket mod den generelle situation for LGBT+ personer i Danmark, ved vi, at de langt oftere er udsat for forskelsbehandling på grund af deres køn, seksuelle orientering eller udseende end heteroseksuelle og ciskønnede⁴⁰. At være cis-kønnet betyder at en persons køn og kønsudtryk svarer overens med det køn, personen blev tildelt ved fødslen⁴¹.

Hvis vi ser på arbejdsmarkedet, viser en undersøgelse fra 2023, at 81 % af LGBT+ personer på arbejdsmarkedet har oplevet eller overværet diskriminerende adfærd på deres arbejdsplads inden for de sidste to år⁴². Vi har som sagt ingen data fra Hæren om dette, men det bør være et fokusområde særligt set i lyset af de kommentarer, vi har fået i spørgeskemaet.

Kønsforskelle i årsager til at vælge Hæren

Fællesskab og personlig udvikling er de to årsager, flest respondenter angiver som årsag til at have valgt en karriere i Hæren. Fællesskabet i Hæren er årsag for 52% kvinder og 48 % mænd. Ser vi bort fra gruppen af værnepligtige, stiger andelen til 57 % af kvinderne og 51 % af mændene.

Der er dog forskel på kvinder og mænd når det kommer til de øvrige årsager.

³⁹ Forsvarsministeriets Personalestyrelse (2021): Faq om forswarets deltagelse i Copenhagen Pride Parade den 21. August 2021

⁴⁰ Institut for Menneskerettigheder, *Diskrimination og had*

⁴¹ LGBT+ Danmark, *Ordbog*. <https://lgbt.dk/ordbog/ciskoennet/>

⁴² Boston Consulting Group & LGBT+ Danmark (2023): *Danish Companies miss the mark on LGBT+ Inclusion*

Personlig udvikling er den hyppigste motivationsfaktor for de kvindelige respondenter (52 %) til at vælge en karriere i Hæren. Det samme gælder for 40% af mændene. Vi har ikke defineret personlig udvikling i undersøgelsen, da det er individuelt. Gennem interviews og spørgeskemakommentarer har vi dog fået et bedre indblik i, hvad det betyder for respondenterne. Respondenterne peger på, at Forsvaret aktivt bruger mulighed for selvudvikling som et argument for at tiltrække unge til værnepligten. For eksempel nævnes det i informationsmateriale at du *"flytter dig som person, og lærer mere om dig selv"* i værnepligten⁴³. Og Forsvarsminister Troels Lund Poulsen formulerer det således i forbindelse med den nye, ligestillede og længere værnepligt:

*"Værnepligten er en særlig oplevelse, hvor de unge får en unik mulighed for at komme ud af deres vante rammer og blive meningsfyldt udfordret på måder, som ikke kan lade sig gøre andre steder. Under værnepligten lærer de unge mere om sig selv, og de får erfaringer, som de kan tage med sig resten af livet. De løser opgaver af afgørende betydning for vores samfund og sikkerhed"*⁴⁴

Vi ser her, at værnepligten bliver italesat som en mulighed for netop at udvikle sig personligt, samtidig med at løse sikkerhedsmæssige opgaver. Værnepligten formidles ofte som en oplevelse, der kan sammenlignes med et højskoleophold – en mulighed for at blive en del af et fællesskab, styrke sig selv fysisk og mentalt og prøve kræfter med nye udfordringer. Flere, især kvinder, nævner desuden at bruge værnepligten som en forberedelse til optagelsesprøven i politiet. Undersøgelsens resultater tyder på, at denne rekrutteringsretorik taler mere til kvinder, som oftere angiver personlig udvikling og fællesskab som motivationsfaktorer. Omvendt ser vi markant flere mænd end kvinder, der har valgt en karriere i Hæren på grund af det, vi kan kalde Hærens kerneopgave: Forsvar af landet og ønske om udsendelse.

På baggrund af undersøgelsen konkluderer KVINFO, at et mismatch mellem rekrutteringsretorikken af værnepligtige og Hærens kerneopgaver kan føre til udfordringer med fastholdelse, særligt blandt kvinder. Når værnepligten markedsføres som en højskolelignende oplevelse, tiltrækker det flere kvinder. Men det øger samtidig risikoen for, at de forlader Hæren efter endt værnepligt – enten fordi de aldrig havde tænkt sig at blive eller fordi deres forventninger ikke stemmer overens med den reelle oplevelse.

Fællesskabet i Hæren er vigtigt for mange, men præget af en meget fastlåst kultur, der er svær at ændre. Særligt humoren ekskluderer nogle grupper

Som vi har set, er fællesskabet en vigtig del af Hæren. Det samme er humoren, som udgør en integreret del af fællesskabet – humoren binder fællesskabet sammen, mener de fleste respondenter.

Mange oplever fællesskabet positivt: Det binder de ansatte i Hæren sammen og medvirker til at skabe tillid mellem mennesker, hvilket er essentielt i et job, hvor man kan komme ud i farlige situationer, hvor tillid er altafgørende. Det er vigtigt at holde fast i.

Samtidig viser undersøgelsens resultater, at tonen og humoren ofte er hård, seksualiserende og bærer præg af kønsstereotypificeringer, hvilket gør, at fællesskabet virker ekskluderende for de mænd, kvinder og minoriteter, det går ud over.

Et etnografisk studie af det danske militær⁴⁵ fremhæver denne dobbelte rolle, humoren har: På den ene side fungerer den som et vigtigt redskab til at binde

⁴³ Forsvaret, *Værnepligten*

⁴⁴ Forsvaret (2024): *Regeringen vil udvide og ligestille værnepligten*

⁴⁵ Forfatteren bruger termen "militær" i sit studie

fællesskabet sammen ved at "synkronisere" og afstemme soldaterne. Ved at grine af jokes viser du, at du hører til og passer ind i kulturen blandt soldaterne. På den anden side indikerer humoren bestemte normer og forventninger, særligt omkring maskulinitet og seksualitet, og de, der afviger, korrigeres eller straffes⁴⁶.

Vi ser i undersøgelsen rigelige eksempler på, at "man griner selv om det ikke er sjovt", og at man gør det for at passe ind. Selv om humoren positivt bidrager til stemning og sammenholdet er den samtidig med til at marginalisere dem, der ikke passer ind i den prædefinerede ramme for, hvad der anses "en god soldat".

Noget, der går igen i undersøgelsen, er "hvis du ikke kan tåle mosten, hører du ikke til". Vi ser i undersøgelsens resultater, at store andele af både kvinder og personer med minoritetsetnisk baggrund inden for det seneste år har modtaget kommentarer og jokes, der var *ubehagelige* for dem: For kvinder om deres køn og krop, og for personer med minoritetsetnisk baggrund om deres etniske baggrund og religion.

Forskningen og andre undersøgelser viser, at kommentarer og humor relateret til køn, seksualitet og etnicitet kan lede til, at man tilpasser sin opførsel på uønskede måder for at passe ind, da det kan resultere i social udstødelse, hvis man modsætter sig den gældende tone. Det kan eksempelvis indebære overkompensation, påtagelse af ekstra ansvar, undertrykkelse af følelser og afvisning af hjælp⁴⁷. Netop dette er udfordringen: Selv om kvinder i dag har formel adgang til Hæren, følger social integration ikke automatisk, da der ligger uformelle kulturelle koder i vejen for kvinders fulde sociale integration.

I nuværende undersøgelse ser vi, at en del kvinder beskriver sig selv som seje og på niveau med mændene, selv om de også beskriver, at de skal arbejde hårdere, og at de kan klare den humor og tone, der er. Det er der andre kvinder – og mænd – samt etniske minoriteter, der ikke kan eller vil. Men samtidig er det svært at sige fra, for så risikerer man at blive mødt med kritik.

Når humoren er med til at binde fællesskabet sammen, og humoren opfattes som ekskluderende af underrepræsenterede grupper, så bliver fællesskabet dermed også ekskluderende. Det er et meget svært, men nødvendigt dilemma for Hæren at løse: Hvordan holder man fast i et stærkt fællesskab, som samtidig er nødt til at være mere inkluderende, end det er i dag?

Her er det væsentligt at understrege, at det ikke er en farbar strategi, at minoriteten skal tilpasse sig majoriteten i en situation, hvor Hæren ønsker at rekruttere fra flere grupper i samfundet, samt fastholde flere ansatte.

Det er altså ikke kvinder, etniske minoriteter, og mænd uden for militærnormen for maskulinitet, der skal tilpasse sig majoritetskulturen. I stedet skal man arbejde på at skabes en fælles kultur, der inkluderer flere/alle⁴⁸.

Med belæg i forskningen understreger KVINFO derfor vigtigheden af at adressere og udfordre den ekskluderende brug af humor i Hæren som en del af bestræbelserne på at fremme ligestilling og fastholde kvinder.

Fællesskabet i Hæren er dybt forankret og er værdsat af mange. Humoren spiller en vigtig rolle i at binde dette fællesskab sammen, men samtidig ekskluderer netop humoren en del fra fællesskabet. Som det er nu, er det i høj grad de ansatte, der skal tilpasse sig fællesskabet. Samtidig ønsker mange, at fællesskabet, samt humor

⁴⁶ Sløk-Andersen, B. (2019): *The Butt of the Joke? Laughter and Potency in the Becoming of Good Soldiers*. *Cultural Analysis*, 17(1), 25-56.

⁴⁷ Iversen, Kristian Asbjørn (2021): *At være, eller ikke at være, en af drengene - En analyse af hvordan kønskommentarer påvirker kvindelige soldaters integration i hærens enheder*. Forsvarsakademiet.

⁴⁸ Lilleaas, U.-B., Ellingsen, D., & Sløk-Andersen, B. (2020): Humorens tvetydige funktion: Hva kjennetegner humor som kan fungere ekskluderende i tradisjonelle mannsbastioner? *Tidsskrift for kjønnsforskning*, 44(1), 8-22; Sløk-Andersen, B. (2019). The Butt of the Joke? Laughter and Potency in the Becoming of Good Soldiers. *Cultural Analysis*, 17(1), 25-56.

og tone, forbliver det samme – de ser det som noget, der er særegent ved Hæren og som fastholder dem.

Opgaven er altså at skabe en mere inkluderende kultur for flere, samtidig med at de, der værdsætter den eksisterende kultur, får forståelse for, hvorfor forandringer er nødvendige: Forandringer er nødvendige dels for at leve op til de arbejdsmiljømæssige forpligtigelser om et sundt og sikkert arbejdsmiljø og dels for at kunne rekruttere og fastholde flere i Hæren.

Mange er vidne til negative hændelser – men det ændrer tilsyneladende ikke kulturen

Undersøgelsen viser, at rigtig mange respondenter har været vidne til, at andre har været udsat for negative oplevelser, som at blive råbt ad unødvendigt, udsat for sladder eller at blive talt om bag deres ryg. I mindre omfang har andre været vidne til seksuel chikane. Vi ser, at mange chefer også har været vidne til disse ting. Det vi ikke ved er, hvordan de forskellige har handlet efterfølgende. Men undersøgelsen peger på, at kulturen i Hæren er præget af en hård tone og diskriminerende jokes, som kan ekskludere visse grupper.

Vi ved også, at mange mener, tingene skal håndteres de enkelte personer imellem. Så der er en formodning om, at man ikke – altid – griber ind, når man er vidne til noget.

Det ser vi også beskrevet i kommentarfeltene, hvor respondenter har beskrevet, at de accepterer upassende kommentarer og jokes. Det kan for eksempel hænge sammen med frygt for at skade sociale relationer, som undersøgelsen viser mange har, og at blive ekskluderet af fællesskabet.

Passiv tavshed eller accept kan anses som den nemmeste vej til selv af undgå at selv at blive ekskluderet fra fællesskabet. Derudover beskriver flere, at den "friske og direkte tone" er et aktiv for Hæren – det kan vanskeliggøre indgriben, men også for nogle at identificere en situation som grænseoverskridende.

Konklusionen er, at mange genkender disse elementer i kulturen i Hæren og er vidne til dem. Men at det ændrer tilsyneladende ikke kulturen, og at der i andre tilfælde er enere personer, de er ubevidste over for deres egen mere privilegerede position i disse situationer.

"I Hæren findes der kun ét køn, og det er soldat", er på en række områder problematisk for kvindelige soldater.

Hæren arbejder ud fra en kønsneutral strategi, formuleret som "Der findes kun ét køn i Forsvaret, og det er soldat"⁴⁹. Det betyder i teorien, at der ikke gøres forskel på soldater på baggrund af køn. Men undersøgelsen her viser dog, at køn i realiteten fylder og bemærkes meget. I praksis er den gode soldat – stadig – en mand, og en bestemt type mand. I undersøgelsen ser vi det blandt andet, at de værdier, der vurderes højest for en god soldat, er stereotype maskuline værdier: Disciplineret, handlekraft, mentalt robusthed og god fysisk form. Omvendt vurderes stereotype feminine værdier meget lavt: Venlig, omsorgsfuld, hensynsfuld, følelsesmæssig intelligent og samvittighedsfuld, er alle blandt de værdier, der rangerer lavest.

Ser vi mod forskningen, anvendes begrebet "militær maskulinitet" til at beskrive, hvordan bestemte maskuline kønsnormer bliver reproduceret i en kultur, der favoriserer styrke, rationalitet og aggression som ønskværdige træk for en soldat, mens den sideløbende devaluerer egenskaber og fysik, traditionelt tilskrevet kvinder

⁴⁹ Bennike, K. B. (2021): "We Don't See Gender, Only Soldiers!" - Negotiating Military Identities in Narratives on Gender, Peace, and Security.

⁵⁰. Det betyder, at en soldat i realiteten er en bestemt type mand, og at kvinder, eller mænd, der ikke lever op til denne maskuline idealtype, kan opleve at skulle bevise deres værd i højere grad. Dette kan føre til ekskluderende mekanismer, hvor særligt kvinder må navigere i et miljø, der implicit favoriserer maskuline normer. I et studie blev det gennem interviews med kvindelige soldater, undersøgt hvilke strategier de bruger til at tilpasse sig kulturen i Hæren.

Den mest udbredte strategi består i at adoptere den maskulint prægede militærkultur ved at nedtone kvindespecifikke træk og efterligne en maskulin militær adfærd. De kvindelige soldater fremhævede, at adfærd såsom at bøvse, fyre kvikke replikker af og håndtere fysisk krævende arbejde, der kræver råstyrke, forbedrede deres relation til deres kollegaer, idet det styrker deres genkendelighed som soldat og som en del af soldaterfællesskabet.

Den anden strategi består i at gøre deres køn mindre synligt – men uden at fremstå for maskuline, hvilket også kan føre til negative holdninger. Flere kvindelige soldater vælger eksempelvis at gemme deres krop under løst tøj, gå i sports-bh'er og undlade at bruge makeup på arbejde. Disse strategier kan på kort sigt virke gavnlige for individuelle soldater, men risikerer at skabe et øget præstation- og kompensationspres for kvinder i Hæren⁵¹.

Dette genkender vi i den nuværende undersøgelse. Kvinder angiver i høj grad at føle sig mere synlige i Hæren i kraft af deres køn. Kvinder føler i langt højere grad end mænd, at de skal arbejde hårdere for at vise deres værd, samtidig med de i langt højere grad føler, at der tages hensyn til dem grundet deres køn.

Vi hører fra flere kvinder, at de foretrækker, at der ikke tages særlige hensyn i deres arbejde i Hæren i forhold til køn. Men dette må ses i relation til, at den ekstra synlighed opleves som en bekræftelse af de stereotype opfattelser af kvinder, der ekskluderer kvinder dem fra at blive anerkendt som lige så kompetente og beundringsværdige som deres mandlige kollegaer.

I realiteten har kvinder andre arbejdsforhold, for eksempel fordi de fysiske øvelser i højere grad er tilpasset en maskulin end en feminin krop, der gør, at de skal arbejde hårdere end deres mandlige kollegaer. Det kan derfor udgøre en væsentlig barriere i tilknytning af kvinder i form af øget fysisk og psykisk pres og hurtigere nedslidning blandt kvindelige soldater. Men også i forhold til hvad der anerkendes som værende en god soldat og dermed spiller en central rolle i kvinders mulighed for karriereprogression⁵².

KVINFO konkluderer på baggrund af undersøgelsen og forskningen, at Hærens kønsneutralitet ikke reelt er kønsneutral, og kan være medvirkende til at skabe ulige vilkår for kvinder.

Det er KVINFOs opfattelse på baggrund af undersøgelsen, at kvinder med en bestemt fysisk og/eller mental indstilling accepterer vilkårene om at arbejde hårdere,

⁵⁰ Christensen, A. & Kyed, M. (2022): *From military to militarizing masculinities*, NORMA, 17:1, 1-4
Enloe, C. (2000): *Maneuvers – The international politics of militarizing women's lives*. Berkeley: University of California Press;

Muhr, S. L., & Sløk-Andersen, B. (2017): *Exclusion and Inclusion in the Danish Military: A Historical Analysis of the Construction and Consequences of a Gendered Organizational Narrative*. Journal of Organizational Change Management, 30(3), 367-379;

Bennike, K. B. (2021): *"We Don't See Gender, Only Soldiers!" - Negotiating Military Identities in Narratives on Gender, Peace, and Security*.

⁵¹ Knudsen, S. E., & Teisen, M. S. (2018): Negotiating gender: Female combat soldiers in Denmark. *Kvinder, Køn & Forskning*, (2-3), 49-61.

⁵² Madsen, M., Madsen, C. S., Hill-Imlau, A., & Pultz, S. (2023): *Der findes kun et køn i Forsvaret – Kønsneutralitetens spændinger i et mandsdomineret felt*. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 25(2), 106–120.

men at det dels medfører anstrengte kvindekroppe og dels er medvirkende årsag til, at nogle kvinder forlader Hæren.

Hærens bestræbelser på at være kønsneutral er velmenende, men kan have den utilsigtede konsekvens, at den risikerer at overser, at ligebehandling ikke altid betyder lige vilkår for kvinder i tjenesten. Og dermed usynliggøre de reelle udfordringer, kvinder møder i Hæren.

En måde at forstå dette på er distinktionen mellem *equality* og *equity*. Mens *equality* (lighed) indebærer, at alle behandles ens – som Hærens kønsneutrale strategi stræber mod – tager *equity* (retfærdighed) højde for, at alle ikke er ens og har lige muligheder.

Equality-tilgangen tilbyder lige muligheder, men baseret på en bestemt type (mandlig) soldat. Tilgangen tager således ikke højde for de udfordringer, der er specifikke for kvinder og minoriteter.

Et større fokus på equity vil derimod anerkende disse udfordringer. Og så kan man arbejde for at skabe lige vilkår – eksempelvis ved at værdsætte bredere kompetencer og ændre kulturen, så ikke kun maskuline normer definerer en god soldat.

Et stort fokus på kønskrænkende adfærd og minoriteter har skabt en modreaktion, der modarbejder indsatsen for en mere inkluderende kultur

Kommentarfeltanalysen viser, at Hærens store fokus på forebyggelse og håndtering af krænkende og upassende adfærd kan have den modsatte virkning end det var intentionen. Det er altså vigtigt at forstå, hvordan modreaktionerne viser sig i organisationen, så der kan reageres hensigtsmæssigt.

Vi ser i analysen af den kvalitative data, at Hærens indsats har medført modstand og træthed blandt nogle ansatte, som mener, at problemstillingerne får for meget opmærksomhed og oplever det som en kritik af den eksisterende kultur. Dette kan resultere i polarisering eller manglende engagement i de nødvendige kulturændringer. Mange kvinder oplever derudover, at Hærens kønsfokus ufrivilligt fremhæver deres køn, skaber mistillid omkring deres kompetencer og forstærker følelsen af at stå uden for fællesskabet.

Fra forskning ved vi, at overfokusering på krænkende adfærd kan virke kontraproduktivt, hvis det ikke ledsages af bredere strukturelle ændringer i organisationen. Dette understreger, at større kulturændringer er nødvendige. Forskning viser også, at diversitetsinitiativer kan mislykkes, hvis de er obligatoriske og kontrolbaserede, mens initiativer baseret på frivillig deltagelse, mentorer og strukturel ansvarlighed, kan have en større positiv effekt. Når diversitet opfattes som et påtvunget krav frem for en integreret del af organisationens kultur, risikerer det at skabe polarisering frem for inklusion. Majoritetsgruppen opfatter det ofte som et forsøg på at kontrollere deres adfærd, hvilket fører til vrede og trods og øger bias snarere end at reducere den⁵³.

En anden årsag til, at diversitetstiltag mislykkes, er et for stort fokus på individuelle holdninger og adfærd uden øje for systemiske barrierer. Individuel bias er ofte ubevidst og dybt forankret i organisationer og samfund, hvilket gør det vanskeligt at ændre. Hvis nye initiativer ikke stemmer overens med eksisterende verdenssyn, kan det møde modstand. Selv hvis individuelle holdninger forbedres, fører det ikke nødvendigvis til mere lighed, hvis organisationsstrukturer stadig skaber bias. Og det er der noget der tyder på er tilfældet i Hæren, når vi ser den gode vilje til forandring samt en lang række tiltag, ikke fører til større forandringer end vi ser.

⁵³ Dobbin, F., & Kalev, A. (2016), *Why diversity programs fail*. Harvard Business Review, 94(7), 14.

I Hærens arbejde med en mere mangfoldig medarbejdersammensætning, er det derfor vigtigt at have fokus på flere niveauer, både på individuelt og organisatorisk niveau. Diversitetstræning alene er ofte ineffektiv, da det kræver, at medarbejdere skal være åbne over for diversitetsinitiativer for at skabe varige forandringer⁵⁴.

Derudover bør diversitetstiltag forbindes med organisationens mission, værdier og mål, så initiativerne opleves som integrerede i organisationens grundlag og ikke som en påtvungen forandring. Medarbejdere kan desuden motiveres gennem incitamenter, så diversitetsarbejdet ikke kun ses som et abstrakt mål, men som en konkret del af organisationens succes⁵⁵.

Alternativer til bias-træning er at bruge metoder, der hjælper medarbejdere med at håndtere truende information. Blandt andet viser forskningen, at selvbekræftelse, det vil sige bekræftelse af egne værdier, gør folk mindre defensive over for truende information om for eksempel racisme.

Derudover kan direkte adressering af forsvarsmekanismer hjælpe majoritetsgrupper med at genkende og håndtere deres egne forsvarsmekanismer, i stedet for blot at få præsenteret information om bias.

Træningen og undervisningen bør desuden omformuleres, så den ikke blot øger bevidstheden om bias, men også giver konkrete strategier til adfærdsændring⁵⁶.

Andre initiativer på individuelt niveau er succesfulde initiativer blandt andet intergruppekontakt, at præsentere medarbejder for eksempler, der udfordrer stereotyper, og perspektivtegning, der indebærer aktivt at sætte sig i andres sted⁵⁷.

På organisatorisk niveau er det vigtigt at sætte klare organisatoriske mål for diversitet, sikre ledelsesforankring og etablere ansvarlighedsstrukturer, som sikrer, at ledelsen og medarbejdere forpligter sig til diversitetsmål. Forskning viser, at organisationer med dedikerede diversitetsroller og taskforces har større succes med at øge mangfoldigheden⁵⁸. Strukturelle forandringer handler også og kommunikation, kultur og værdier. Organisationer bør bruge inkluderende sprog, der signalerer støtte til underrepræsenterede medarbejder, og undgå "diversity dishonesty", da manglende ægthed i diversitetskommunikationen kan føre til mistillid og øget stress for minoriteter.

Hvis diversitetspolitikker bruges til at skabe et falsk billede af retfærdighed, kan de få majoritetsgrupper til at afvise den oplevede diskrimination. En anden måde organisationer kan arbejde med strukturer på, er at implementere systemer, der fjerner beslutningstageres bias fra ansættelses- og evalueringsprocesser⁵⁹.

Hærens ledelse har ikke de samme oplevelser med kulturen som værnepligtige

Hæren er en hierarkisk organisation, og der er stor forskel på, hvordan respondenterne oplever at være i Hæren, alt efter hvilket niveau de er på.

Vi har analyseret resultaterne i undersøgelsen både for alders- og stillingsforskelle, og vi ser tydeligt, at placering i stillingshierarkiet i langt højere grad er

⁵⁴ Stephens, N. M., Rivera, L. A., & Townsend, S. S. (2020). *What works to increase diversity? A multi-level approach*. *Research in Organizational Behavior*, 39, 1-51.

⁵⁶ Onyeador, I. N., Hudson, S. K. T., & Lewis Jr, N. A. (2021). *Moving beyond implicit bias training: Policy insights for increasing organizational diversity*. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 8(1), 19-26.

⁵⁸ Stephens, N. M., Rivera, L. A., & Townsend, S. S. (2020). *What works to increase diversity? A multi-level approach*. *Research in Organizational Behavior*, 39, 1-51.

⁵⁹ Onyeador, I. N., Hudson, S. K. T., & Lewis Jr, N. A. (2021). *Moving beyond implicit bias training: Policy insights for increasing organizational diversity*. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 8(1), 19-26.

udslagsgivende end alder, omend alder og stillingsniveau ofte følges ad: De yngste er værnepligtige og konstabler, de ældste er i det øverste ledelsesslag.

Når de, der skal skabe forandringerne – ledelsen – har markant andre og mere positive oplevelser med at arbejde i Hæren end dem på lavere stillingsniveauer, er det en udfordring i forandringsarbejdet. Der er nødt til at være forståelse for og viden om, hvordan ledelsens forandringer bliver mødt længere ude i systemet, hvis de skal virke. Det samme gælder indsatser for at fastholde medarbejdere.

Vi giver her nogle eksempler på disse forskelle på stillingsniveauer.

Flest personer på de laveste stillingsniveauer ønsker at forlade Hæren

En af de væsentlige ting, vi ser i undersøgelsen, er, at kun 22 % af de værnepligtige svarer, at de vil fortsætte deres karriere i Hæren. Det er markant lavere end de øvrige niveauer, hvor mellem 37-48 % svarer, at de vil fortsætte deres karriere.

Undersøgelsen viser, at mange værnepligtige savner det civile liv. Den lave løn i Hæren spiller samtidig en stor rolle for ønsket om at forlade Hæren.

For personer på de øvrige niveauer spiller lønnen også en rolle i overvejelser om at forlade Hæren. Også afskaffelsen af muligheden for tage en civil uddannelse (CU) er en årsag til, at flere overvejer at forlade Hæren.

Flest værnepligtige har haft negative oplevelser de seneste 12 måneder

Værnepligtige er den gruppe, der oplever den mest negative omgangstone. De rapporterer højere forekomster af alle former for negativ omgangstone, på nær sladder.

Især oplever værnepligtige i højere grad overdreven hård kritik af deres arbejdspræstation (41 %) og at blive råbt af på en ubehagelig måde (40 %). De er også mere udsat for ubehagelige kommentarer fra kolleger (32 %) sammenlignet med de andre grupper.

Herefter følger manuelt niveau (konstabelgruppen), der oplever et højere niveau end de to ledelsessgrupper, men generelt lavere end de værnepligtige

Hvis vi ser på humoren og omgangstonen ser vi samme tendens. Flere værnepligtige (33 %) oplever, at humoren bruges nedsættende om bestemte personer eller personkarakteristika. Det samme svarer 19 % af officersgruppen. På samme måde mener 34 % af de værnepligtige, at humoren ekskluderer nogle, mens dette gælder 23 % af konstabelgruppen, 21 % af sergentgruppen og 18 % af officersgruppen.

Flertallet udtrykker tillid til ledelsen, men der er også store mindretal, der ikke føler sig trygge ved ledelsen – og her er der kønsforskelle

Et flertal oplever, at ledere i Hæren reagerer med forståelse og medfølelse, hvis man henvender sig til dem med udfordringer, skader eller sygdom.

Graden af tillid til ledelsen varierer dog med køn. Kvinder føler sig mindre trygge end mænd ved at henvende sig til ledelsen, hvis de oplever udfordringer, eller hvis de bliver syge eller skadet. Derimod vælger de oftere at holde det for sig selv. De forventer også oftere end mænd at blive mødt med mistro, kritik og/eller latterliggørelse.

Både undersøgelsen her og forskningen peger på en kultur i Hæren, der præges af holdningen om, at man skal kunne "håndtere presset". Især kvinder står derfor i et dilemma mellem at søge hjælp, men samtidig risikere negativ opmærksomhed på baggrund af sit køn.

På baggrund af undersøgelsen konkluderer KVINFO, at der er diskurser og forventninger, der gør det sværere at søge hjælp i Hæren. Især minoriteter forventer en negativ respons fra sine overordnede.

Der er udfordringer hos ledelsen med håndtering af grænseoverskridende adfærd som forskelsbehandling på baggrund af køn og etnisk oprindelse.

Minoritetsgrupper har mindre tillid til, at ledelsen effektivt håndterer grænseoverskridende adfærd og diskrimination.

Undersøgelsen indikerer en kultur, hvor sexismen og racismen bliver accepteret som en del af omgangstonen, og hvor ledelsen mangler en mere konsekvent indsats mod diskrimination og chikane.

Interviews og kommentarfeltanalysen viser, at flere af dem, der uddanner og har ledelsesansvar for de værnepligtige, ikke føler, at de er blevet klædt på til rollen. Derudover ser vi, at flere værnepligtige i kommentarer beskriver, at det netop var fra dem, de oplever ubehagelige kommentarer og oplevelser, hvilket kan hænge sammen med den manglende ledelseserfaring.

Manglende synlighed i ledelsens handlinger, når det gælder om at påpege og stoppe diskriminerende eller chikanerende adfærd, kan forstærke følelsen af utryghed og manglende identifikation med fællesskabet for bestemte grupper. Dette har betydning for Hærens fastholdelse af disse grupper.

Samlet set konkluderer KVINFO, at Hærens egne undersøgelser bekræfter resultaterne i vores undersøgelse – både i forhold til hvilke grupper der er mest udsat, og hvad de er udsat for.

Vi konkluderer, at der i Hæren både forekommer seksuel chikane og forskelsbehandling på baggrund af køn og etnisk oprindelse.

En målrettet og konsekvent ledelsesindsats er nødvendig for at skabe en inkluderende kultur i Hæren, hvor sexistisk og racistisk jargon ikke accepteres som en del af omgangstonen, og hvor alle medarbejdere føler sig trygge ved at sige fra.

Flertallet af lederne mener selv, at de er klædt godt på til deres lederrolle, men der er også en række udfordringer

Undersøgelsen viser, at mange ledere føler sig utilstrækkeligt forberedte til deres rolle. Det gælder især kvindelige ledere og sergenter.

Kvinder oplever markant større usikkerhed end mænd, særligt i forhold til rådgivning om graviditet og barsel.

Selv om lederne generelt føler sig bedst klædt på til at håndtere chikane og diskrimination, rapporterer mange – især kvinder og sergenter – udfordringer på dette område.

Dette betyder ikke nødvendigvis, at kvinder som gruppe er mindre godt klædt på til at være ledere, men kan have flere årsager: At kvinder oplever mindre støtte og dårlige oplæring; at de oftere møder modstand og kritik og derfor er mindre selvsikre; eller at de er mere bevidste om deres egne evner.

Undersøgelser viser eksempelvis, at underrepræsenterede grupper oftere rammes af imposter syndrom⁶⁰, hvilket kan hæmme deres karriereudvikling⁶¹.

KVINFO konkluderer på baggrund af undersøgelsen, at der er et øget behov for vejledning til ledere i, hvordan de bedst muligt håndterer chikane og diskrimination, samt graviditets- og barselsrelaterede udfordringer.

At forene familieliv med en karriere i Hæren

Umiddelbart ser de ansattes vurderinger af deres arbejdslivsbalance i undersøgelsen positiv ud. 71 % angiver, at de enten i høj eller nogen grad er tilfredse med balancen mellem arbejdsliv og fritid.

Her bør der dog tages højde for det lave antal respondenter, der faktisk når at stifte familie, inden de forlader Hæren. Ser vi på ansatte kvinder med hjemmeboende børn, udgør de kun 1,4 % af respondenterne.

I undersøgelsens kommentarfelder bliver respondenterne bedt om at forklare, hvorfor de ønsker at forlade Hæren. Mange nævner manglende fleksibilitet, lav løn og behov for geografisk stabilitet, som ikke giver plads til et velfungerende familieliv, medmindre man har en partner, der kan og er villig til at tilpasse sig efter det.

Arbejdet i Hæren er på mange måder bygget op omkring mere traditionelle kønsroller og normer, hvor man er afhængig af en partner derhjemme til at tage hovedansvaret for børn og hjemmet. De fleste familier i Danmark har ikke denne konstellation, hvilket gør det svært for enlige forældre eller mennesker, hvis partner også har en karriere at finde tiden og ressourcerne til at få et familieliv til at hænge sammen. Det kan være svært at forsvare, at man skal være så meget væk fra sin familie, samtidig med at man ikke bidrager med en særlig stor løn. Fælles for næsten alle, uanset køn, alder, etnicitet eller stillingsniveau er, at løn og arbejdsvilkår ikke er årsag til at vælge en karriere i Hæren. Derimod er løn og arbejdsvilkår væsentlige årsager til, at mange overvejer at forlade Hæren.

Desuden opleves der et pres i forbindelse med barselsorlov. Der er personalemangel i Hæren, og flere har skrevet i spørgeskemaet, at der ikke konsekvent indsættes en barselsvikar, hvorfor fravær ved graviditet og barsel skaber et øget arbejdspress på kollegaer. Flere beskriver også, at personer, der har været på barselsorlov, ikke altid kan vende tilbage til den stilling, de har forladt, hvilket skaber usikkerhed for disse. Derudover oplever kvinder ikke tilstrækkelig støtte og vejledning efter endt barsel, hvilket flere ledere og mellemedere også giver udtryk for, at de mangler viden omkring.

For at forstå mødres tilknytning til Hæren er det essentielt at adressere spørgsmålet om barsel, familieforpligtelser og graviditet, som spiller en signifikant rolle i deres professionelle liv. Et amerikansk studie fra 2009 viser, at kvindelige officerer finder det sværere end mænd at balancere karriere og familieliv, ofte på grund af hyppige udsendelser, krav om mobilitet og ustabile arbejdstider⁶². Dette fører til, at mange kvindelige officerer forlader Hæren til fordel for familien, resulterende i få kvinder i højere officersstillinger. Et studie fra 1994 indikerer, at 80 % forlod Hæren af familiemæssige årsager, og et fra 1996 anbefaler endda dem, der ønsker børn, at

⁶⁰ "Imposter syndrom eller bedrager syndromet er en betegnelse for en tilstand, hvor vi (fejlagtigt) tvivler på vores evner og kompetencer og lever samtidig med en frygt for at blive afsløret i, at vi egentlig ikke er så dygtige eller gode som andre måtte tro". - <https://mindcph.dk/imposter-syndrome-baerer-du-konstant-maske/>

⁶¹ Se f.eks. Heslop, G., Bonilla-Velez, J., Faucett, E. A., & Cabrera-Muffly, C. (2023); *Understanding and overcoming the psychological barriers to diversity: imposter syndrome and stereotype threat. Current Otorhinolaryngology Reports*, 11(2), 63-70.

⁶² Harris, G. L. A. (2009): Women, the Military, and Academe: Navigating the Family Track in an Up or Out System. *Administration & Society*, 41(4), 391-422. <https://doi.org/10.1177/0095399709338026>

forlade Hæren. Selv om disse data er specifikke for USA og kan variere i en dansk kontekst, hvor udsendelser og geografisk mobilitet er anderledes, rejser det spørgsmålet om lignende udfordringer for danske kvindelige soldater.

En nyere studie i en dansk kontekst peger på, at dette er tilfældet⁶³. Her fremhæves det, at kvinders evne til at navigere i livet som soldat påvirkes signifikant af forventningerne om deres rolle i familielivet. Traditionelle kønsroller, som foreskriver, at kvinder bærer hovedansvaret for familieliv og børneopdragelse, skaber en udfordring for kvindelige soldater, der ønsker at forfølge en karriere i Hæren. Dette dilemma forstærkes af Hærens krav om mobilitet, lange arbejdstider og mulige udsendelser, hvilket kan gøre det vanskeligt for kvinder at opretholde en balance mellem deres professionelle forpligtelser og deres familiemæssige forpligtelser. Samfundsmæssige og institutionelle politikker, såsom barselsorlov, spiller også en rolle i at forme disse dynamikker, hvor en skæv fordeling af orlov mellem kønnene kan cementere de eksisterende uligheder.

Udsendelser kan ikke kun være udfordrende for soldaterne selv, men også for deres familier. Studiet fremhæver, hvordan disse situationer ofte forstærker traditionelle kønsroller, hvor mænd ses som beskyttere og kvinder som omsorgsgivere.

Denne dynamik kan have langvarige effekter, ikke kun under udsendelserne, men også når soldaterne vender hjem. Kvindelige soldater, der vender hjem fra udsendelse, kan derfor støde på forventninger om at genoptage deres 'traditionelle' roller, hvilket kan begrænse deres karrieremuligheder og personlige udvikling i Hæren.

Det ses dog også, at fædre oplever et pres mellem familieliv og karriere i Hæren. Gennem de seneste årtier har normerne for faderrollen ændret sig. Det handler ikke længere om kun at være forsørger, men handler i høj grad om, at skulle være der for sine børn både fysisk og emotionelt.

De nye normer fordrer, at fædre skal være nærværende, kærlige og opmærksomme, hvilket generelt stemmer overens med det moderne og ligestillingsorienterede maskulinitetsideal i dagens Danmark. Inden for Hæren er der dog et mere traditionelt maskulinitetsideal, som gør sig gældende. Under dette maskulinitetsideal er de vigtigste egenskaber fysisk formåen, kontrol over sine følelser, villighed til at prioritere sit job højt – også selv om man måske skal være eller arbejde langt væk fra sin familie – og være robust nok til at være i krig.

Både det at være far og soldat er meget kønnede roller, der er bundet op på maskulinitet, hvor bestemte og forskelligartede normer gør sig gældende. Der er vist skisma mellem de maskulinitetsidealer, man som soldat og far skal leve op til, hvilket kan gøre det svært eller paradoksalt at navigere mellem⁶⁴.

På den ene side vil man gerne passe sit arbejde, der dog kræver meget af ens tid, og på den anden side vil man gerne være en nærværende forælder. I dag bruger fædre generelt også mere tid med deres familier, end de gjorde tidligere⁶⁵. Dette forstærkes yderligere af loven for øremærket barsel til fædre, hvor tre ud af fire fædre nu bruger de 11 ugers øremærkede barsel⁶⁶.

⁶³ Bennike, K. B., & Stoltz, P. (2022): Peacekeeping masculinities, intersectionality, and gender equality – negotiations of military life and civilian life by Danish soldier/veteran-parents. *Norma: Nordisk tidsskrift for maskulinitetsstudier*, 17(1), 5-20. <https://doi.org/10.1080/18902138.2022.2026108>

⁶⁴ Heiselberg, M. H. (2018): Operation 'Long Distance Parenting': the moral struggles of being a Danish soldier and father. *Gender, Place & Culture*, 25(10), 1471–1491. <https://doi.org/10.1080/0966369X.2018.1489784>

⁶⁵ Prokos, Anastasia H. "Changing fatherhood in the 21st century". Berkeley Center for Working Families Working Paper No. 45, Berkeley, CA: Center for Working Families, University of California, Berkeley, 2002. <http://hdl.handle.net/2345/4117>.

⁶⁶ Mødrehjælpen (2024): *Store forskelle på fædres brug af øremærket barsel*

Barsel tilhører altså ikke længere moderskabet, men forældreskabet, hvor fædres rolle er blevet større. Dermed kan fædre også opleve en form for moralske udfordringer i forbindelse med de – nogle gange forskelligartede – maskulinitetsnormer, de skal navigere mellem.

På baggrund af undersøgelsens resultater og forskningen i feltet konkluderer KVINFO, at mere moderne kønsroller i relation til familiedannelse på nogle punkter står i modsætning til organiseringen af arbejdet i Hæren.

Anbefalinger

Med udgangspunkt i undersøgelsens analyser og konklusioner giver KVINFO her en række anbefalinger til Hærens videre arbejde. Vi deler anbefalingerne op i tre afsnit:

- En mere inkluderende kultur,
- Konkrete anbefalinger,
- Organisering af det videre arbejde.

En mere inkluderende kultur

Den overordnede målsætning for Hæren på baggrund af resultaterne i denne undersøgelse bør være at arbejde med normer og værdier for at skabe en mere inkluderende kultur.

Det er vigtigt for KVINFO at understrege, at vi fuldt ud anerkender, at det ikke er et let arbejde Hæren har foran sig, og at det kræver tid og ressourcer. Men ønsket om forandring er et vigtigt første skridt.

En mere inkluderende kultur er vigtig både for at kunne rekruttere og fastholde medarbejdere i Hæren. Det er vigtigt, at Hæren kan skabe et arbejdsmiljø, der er godt for alle og ikke kun bestemte grupper.

Lige nu er nogle grupper under stort pres og skal anstrenge sig unødigt for at passe ind i Hærens kultur. Det skaber ulighed og usikkerhed for disse grupper i organisationen. Det er derfor vigtigt at skabe en inkluderende kultur, hvor man anerkender disse problemer.

Skift strategi: I Hæren kan man være soldat på mange måder

KVINFOs vurdering på baggrund af undersøgelsen er, at Hæren skal gøre op med kønsneutraliteten i udsagn som for eksempel "der findes kun ét køn i Forsvaret, og det er soldat". Trods de positive bevæggrunde bag kønsneutraliteten leder denne til ulige forhold og øget negativt fokus på minoriteter, særligt kvinder. KVINFO anbefaler på den baggrund, at Hæren skifter sin strategi til: *Soldat på mange måder*.

Undersøgelsen og forskningen peger på, at strategien om kønsneutralitet er med til at usynliggøre kønsspecifikke barrierer, der særligt rammer kvinder i Hæren. Frem for at skabe reel lighed mellem køn øger den præstationskravene og øger fokus på måder, hvorpå kvinder skiller sig ud. Det skaber et øget pres for kvindelige soldater, som ofte må yde mere for at blive anerkendt som "gode soldater" på lige fod med deres mandlige kollegaer. Det gælder ikke kun kvinder, men også mænd og andre, der ikke lever op til de særlige maskuline idealer.

Det maskuline ideal ses både fysisk og socialt. Når fysiske krav og øvelser ofte tager udgangspunkt i en bestemt mandlig krop, kan det gøre det vanskeligere for kvinder at opfylde kravene uden at overanstrenge sig, selv om de er lige så kompetente på andre områder og til andre fysiske øvelser.

Socialt afspejles idealet i de værdier, der værdsættes, hvor styrke, robusthed og handlekraft værdsættes højest, mens blødere egenskaber som empati, hensynfuldhed og følelsesmæssig intelligens ofte undervurderes.

KVINFO anbefaler derfor, at Hæren bevæger sig væk fra en tilgang, hvor alle, på papiret, behandles ens uden hensyn til forskelle, og i stedet fokuserer på at skabe mere fair og lige vilkår. En tilgang, hvor alle behandles ens, kan lyde fair, men fastholder i praksis et ideal, der passer bedst til mænd og usynliggør minoriteters udfordringer. Derfor anbefales det, at Hæren:

- Gør op med idéen om kønsneutralitet og i stedet anerkender, at soldater har forskellige forudsætninger på tværs af køn og andre parametre. Der bør aktivt arbejdes for mere retfærdige vilkår ved at justere normer, værdier og krav, så de afspejler en bredere forståelse af, hvad der gør en god soldat. Det indebærer et større fokus på, at forskellige kompetencer og kvaliteter er værdifulde i Hæren, og at "hårde" værdier såsom fysisk styrke ikke bør være den eneste målestok for en dygtig soldat.
- Indfører fleksible krav baseret på funktion for alle uanset køn. Fysiske og operationelle krav bør afspejle stillingens behov frem for en ensartet standard for at sikre, at kravene afspejler de reelle behov uden at favorisere én kropslig standard.
- Inddrager en bredere vifte af øvelser, der tilgodeser forskellige fysikker og færdigheder samt matcher de konkrete krav til forskellige roller.
- Sikrer tilgængelighed af uniformer og udrustning, der passer til flere typer kroppe og størrelser.

Sæt fokus på dem, der overskrider andres grænser

Undersøgelsen viser, at et stort fokus på grænseoverskridende adfærd i Hæren, trods de gode intentioner fra Hærens side, har medført modreaktioner. Det sker eksempelvis ved, at problemerne med grænseoverskridende adfærd bliver til spørgsmål om krænkelssparathed og følsomhed hos de ramte, fremfor at grænseoverskridende handlinger aldrig er i orden. Det er endda risiko for, at grænseoverskridende adfærd kan blive italesat som en del af kulturen, og hvis man ikke kan klare den kultur, er man ikke robust eller hører ikke til.

KVINFO anbefaler derfor at Hæren:

- Undgår initiativer, der kan øge fokus på kvinder som ofre. KVINFO anbefaler, at Hæren fokuserer på en bestemt adfærd eller situationer, eksempelvis gennem neutrale eksempler eller anonymiserede cases, som alle kan forholde sig til.
- Gør op med den diskurs, der er opstået som modreaktion på Hærens fokus på køn og grænseoverskridende adfærd. Narrativet skal vendes fra kritik af "krænkelssparathed" og "at man skal kunne tåle mosten" til, at diskrimination og forskelsbehandling aldrig er acceptabelt, hvis Hæren skal være en arbejdsplads, hvor alle trives. I dette arbejde er det vigtigt, at der ikke bliver peget fingre ad nogen.
- Fremhæver arbejdet som trivselsfremmende for alle – ikke som et forsvar af en bestemt gruppe. Fremhæv, hvordan en sådan arbejdskultur gavner alle.
- Undgår at fokusere på kvinder som ofre og i stedet udfordrer stereotype opfattelser af maskulinitet og viser, hvordan moderne maskulinitet kan forbindes med empati og inkluderende fællesskaber.

Skab en mere inkluderende humor, omgangstone og fællesskab

Fællesskabet beskrives af mange som et af Hærens største aktiver, og en væsentlig motivationsfaktor for en karriere i Hæren.

KVINFO konkluderer dog, at fællesskabet har en bagside; det, der for nogle skaber fællesskab, er det samme, som ekskluderer andre. Undersøgelsen viser, at en rå omgangstone bliver set som "en del af pakken" og ofte indeholder sexistiske og racistiske elementer, som for nogle kan opfattes som kærligt drilleri, men er ubehageligt for andre.

Vi ser i kommentarerne og i interviews, at omgangstonen legitimeres gennem en fortælling om, at Hæren ikke er som andre arbejdspladser, at Hæren ikke er for alle, og at den rå tone er nødvendig for at opbygge robusthed. Dette narrativ risikerer dog at normalisere en ekskluderende omgangstone og bidrager til at udviske grænserne for, hvad der tolereres, og at de berørtes oplevelser afvises. Dette kan få betydning for Hærens tilknytning af bestemte ansatte og underminerer samtidig Hærens indsats mod at blive en mere mangfoldig arbejdsplads, da den rå tone rammer minoriteter hårdest.

KVINFO anbefaler i den forbindelse, at Hæren arbejder aktivt med udvikling af fællesskabet for at etablere en omgangstone og normer, der bygger på inklusion:

- Gør opmærksom på og kommuniker, hvad der kan opleves som grænseoverskridende humor og tone, og hvad der er uacceptabel adfærd i organisationen. Fokuser på, at den nuværende omgangstone og humor ikke er den eneste måde at have et stærkt fællesskab på, og at grænseoverskridende humor ikke er acceptabelt. Det skal rammesættes, så det ikke opleves som et angreb på "den friske tone" og den direkte omgangstone, som flere synes er et aktiv for Hæren
- Udarbejd lokale samværsregler, der tydeliggør, hvad der er grænseoverskridende kommunikation samt, hvordan det håndteres, når det forekommer.
- Opbyg et positivt narrativ med en fortælling om, at den stærkeste enhed skabes gennem gensidig respekt og forståelse, og som motiverer ansatte til at tage ejerskab for et inkluderende fællesskab.

Konkrete indsatser

KVINFO giver her en række konkrete anbefalinger, der skal lede til en mere inkluderende kultur med plads til flere.

Uddan alle ledere i at håndtere diversitet, barsel og inklusionsproblematikker

Alle med uddannelses- og ledelsesansvar skal bevidstgøres om deres medansvar for at skabe en sund og inkluderende arbejdsplads.

Flere ansatte har svært ved at spejle sig i Hærens værdier og oplever en unødvendig hård og ubehagelig tone fra deres overordnede. Mange er derudover ikke trygge ved at henvende sig til deres leder med grænseoverskridende oplevelser. Disse udfordringer er særligt udtalte for minoriteter, der i højere grad oplever en ubehagelig tone og har sværere ved at spejle sig i Hærens værdier. Samtidig giver en stor andel ledere udtryk for, at de ikke føler sig rustet til en varetage en række af opgaverne vedrørende køn og diversitet.

Ned gennem stillingshierarkiet bør skabes en ansvarlig ledelse, der driver kulturændringer og sikrer, at den kultur, der videreformidles, bygger på respekt og inklusion. For at ruste ledere bedre, anbefaler KVINFO at:

- Hæren løbende afholder obligatoriske kurser, workshop eller uddannelse i ledelse og trivsel for alle ansatte, der har ansvar for at uddanne og lede andre – særligt værnepligtige. Det gælder emner som:
 - psykisk arbejdsmiljø,
 - inkluderende humor og sprogbrug,
 - forebyggelse af mobning og grænseoverskridende handlinger,
 - konflikthåndtering,
 - inkluderende ledelse.

- Hæren udarbejder retningslinjer og værktøjer, der hjælper ledere med at adressere grænseoverskridende adfærd. Disse værktøjer skal omfatte retningslinjer for at skabe en åben dialog, håndtering af konflikter og opfølgning på medarbejderes oplevelser, så ledere er bedre rustet til at fremme et trygt og inkluderende arbejdsmiljø.

Hæren kan med fordel inddrage eksterne eksperter i tilrettelæggelsen af uddannelse, retningslinjer og værktøjer. Uddannelse, retningslinjer og værktøjer bør løbende evalueres for at sikre, de forventede effekter.

Bedre uddannelse af de værnepligtige

Hæren har ansvaret for de værnepligtiges arbejdsmiljø på lige fod med alle øvrige ansattes. De værnepligtige udgør en stor andel af Hærens personel, de er vigtige for Hæren, og der er enestående mulighed for at præge de værnepligtige på en positiv måde.

Delingsførere og gruppeledere, der arbejder med værnepligtige, har en særlig vigtig opgave i at etablere en kultur præget af tryghed og sunde normer, der aktivt modarbejder grænseoverskridende adfærd.

Vi har set i undersøgelsen, samt i Værnepligtsundersøgelsen, at de værnepligtige er den gruppe, der er mest udsat for krænkende handlinger, og hvor flest vil forlade Hæren. De værnepligtige uddannes, som det er i dag, af yngre ansatte i Hæren uden synderlig ledelseserfaring, som ofte føler sig overladt til sig selv. KVINFO mener, at Hæren ved at ændre på dette kan skabe grundlag for positive kulturforandringer.

For at forbedre forholdene og derigennem øge tilknytningen af flere værnepligtige, anbefaler KVINFO, at Hæren sætter fokus på uddannelsen af de værnepligtige. Hæren har en unik mulighed for at forme unge menneskers forståelse af ledelse, fællesskab og professionel adfærd, hvilket kan bidrage til et stærkere og mere inkluderende arbejdsmiljø.

- Ansvar for værnepligtige skal ligge hos mere erfarne ansatte, der er rustet til at håndtere grænseoverskridende adfærd og kan medvirke til at skabe fundament for en positiv kulturforandring mod klare normer for adfærd.
- Hæren skaber en større anerkendelse af "blødere" værdier for at vise værnepligtige, at der er mange veje at gå i Hæren. Formålet er at styrke arbejdsmiljøet og appellere til en mangfoldig gruppe af de værnepligtige og motivere dem til at blive.
- For at understøtte denne udvikling bør delingsførere og andre ledere med ansvar for værnepligtige gøres bevidst om deres medansvar for at skabe en inkluderende kultur. De bør uddannes til aktivt at arbejde med og videregive de ønskede værdier og normer, som Hæren sigter mod, og derved agere som forbilleder og kulturskabere i udviklingen af en mangfoldig og inkluderende arbejdsplads (se anbefaling om uddannelse af ledere).

KVINFO forslår, de værnepligtige uddannes i:

- Hvad er grænseoverskridende adfærd, og hvad er konsekvenserne for dem, der udsættes for det og for fællesskabet?
 - Det er vigtigt at bryde begrebet ned, så alle reelt forstår, hvad det indeholder. Dette kan med fordel gøres ved brug af konkrete eksempler med cases, der er genkendelige for de værnepligtige.
- Hvordan man skaber en god omgangstone, der er sjov for alle.
 - Dette kan med fordel gøres som en del af mindre enheder/fællesskaber, hvor målet kan være en aftale om fælles retningslinjer inden for gruppen.

Bedre håndtering af sager med seksuel chikane, sexisme og diskrimination. Ansvaret skal være tydeligt placeret hos personer, der har de rette kompetencer til at håndtere det

Andelen af kvinder i Hæren, der oplever uønsket seksuel opmærksomhed og chikane, er på niveau med – eller højere end – de mest udfordrede brancher i Danmark, og kønsforskellene i Hæren er mere udtalte end i andre brancher.

Vi ser i undersøgelsen, at grænseoverskridende adfærd hos nogle ansatte bliver set som en del af kulturen, og endda en positiv del af kulturen. Det er med til at skabe utryghed og usikkerhed omkring, hvad der egentlig er grænseoverskridende adfærd, hvilket kan resultere i, at man accepterer adfærden for at være en del af fællesskabet. Selv om Hæren og Forsvaret som helhed har arbejdet meget med at mindske uønsket seksuel opmærksomhed og kønskrænkende adfærd, så er der fortsat behov for større viden og bedre håndtering.

Det er et essentielt første skridt, at Hæren tydeliggør, hvad grænseoverskridende adfærd er og, at det, Hæren kommunikerer, ligger på linje med ligebehandlingsloven, arbejdsmiljøloven og forskelsbehandlingsloven. Det gælder både, hvilke former for adfærd, der er nævnt i lovene, men også at det ikke er *intentionen* bag grænseoverskridende adfærd, der er relevant, men konsekvenserne af den – både for den enkelte og for det samlede miljø. Dette kan blandt andet integreres i uddannelse af ledere og værnepligtige som anbefalet ovenfor.

Undersøgelsen viser, at der blandt nogle grupper ikke er tillid til, at sager om seksuel chikane, sexisme og diskrimination bliver håndteret i Hæren. Der er også en frygt for konsekvenser ved at rejse sager, for eksempel negative reaktioner fra kollegaer.

Vi kan på baggrund af interviews og kommentarfelter endvidere konkludere, at det kan tage lang tid, før der bliver handlet i sager, hvor den samme person gentagne gange er grænseoverskridende. Og at løsningen ofte bliver, at den, der har krænket, blot flyttes til en ny stilling – og nogle bliver endda forfremmet.

Det skaber utryghed, når opfattelsen blandt mange er, at sagerne ikke håndteres. Det skaber også en træthed omkring nye initiativer, som man oplever, ikke ændrer noget eller ikke virker.

Ved håndteringen af sager om seksuel chikane, sexisme og diskrimination i Hæren er det vigtigt, at ansvaret placeres hos fagpersoner med de nødvendige kompetencer, og at de ansatte ikke føler sig utrygge. Det er arbejdspladsens ansvar, jævnfør lovgivningen. Og alvorlige problemer skal ikke forblive uløst eller løses mellem de enkelte involverede parter, men af ledelsen.

KVINFO anbefaler derfor Hæren, at:

- Sørge for klare og kendte retningslinjer for, hvordan sager om seksuel chikane, sexisme og diskrimination håndteres i Hæren.
 - Der er allerede en række initiativer og måder, sager kan tages op. Find ud af, om de virker efter hensigten, og juster, hvis ikke.
- Sørge for, at alle bliver klar over, hvilke forskellige muligheder der findes for at rapportere seksuel chikane, sexisme og diskrimination, og at der er kompetencer til at håndtere sagerne i Hæren.
- Ledelsen årligt følger op på, om der er sammenhæng mellem antallet af sager, der bliver indrapporteret, og omfanget af seksuel chikane, sexisme og diskrimination, der rapporteres i anonyme undersøgelser som APV, kortlægning af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane samt værnepligtsundersøgelser.
- Indarbejde fokus på grænseoverskridende adfærd, så det indgår som en overvejelse i forbindelse med forflytning og forfremmelse af ansatte, sådan

at de samme personer ikke bare flyttes rundt i organisationen. Det skaber utryghed for ansatte og en følelse af, at krænkelser og grænseoverskridende adfærd ikke reelt tages alvorligt.

Gør bystander-træning til en integreret del af al uddannelse i Hæren

KVINFO anbefaler at bystander-træning integreres som en del af indsatsen. At være en aktiv bystander betyder at blive bevidstgjort omkring, hvad der anses som grænseoverskridende adfærd, og kunne udfordre dette i situationen.

Bystander-træning har vist sig effektiv i militære sammenhænge ved at uddanne soldater i at genkende og intervenere i potentielt problematiske situationer. Eksempelvis har både det britiske⁶⁷ og det amerikanske militær⁶⁸ implementeret sådanne træningsprogrammer for at styrke enhedens sammenhold og reducere forekomsten af upassende adfærd.

Ved implementeringen af bystander-træning kan Hæren udstyre sine medarbejder med værktøjer til at identificere og reagere på grænseoverskridende adfærd. I den forbindelse anbefaler vi, at Hæren:

- Identificerer brugbare bystander-programmer fra andre militære sammenhænge og vurderer det bedst egnede for Hæren.
- Afholder løbende undervisningen i at være aktiv bystander.

Prioriter løn og arbejdsvilkår

En af de væsentligste grunde til, at medarbejdere overvejer at forlade Hæren, er lønnen.

Ud af de 964 ansatte, der i kommentarerne har angivet en grund til, at de ønsker at forlade Hæren, svarer 549 (57 %), at lønnen er årsagen. Derudover angiver kun 1 % lønnen som motivation for en karriere i Hæren.

Kommentarer nævner blandt andet, at lønnen så lav, at det gør det svært for respondenterne at forene en karriere i Hæren med familielivet. Det peger tydeligt på, at en stor del af medarbejderne oplever lønnen som utilstrækkelig i forhold til deres arbejdsindsats, ansvar og arbejdsforhold. Denne udfordring kan være særlig udtalt for minoriteter, hvis de allerede oplever andre barrierer i arbejdsmiljøet, for eksempel diskrimination eller følelsen af at skulle bevise deres værd i højere grad end deres kollegaer.

Manglen på materiel nævnes også som en hæmsko for mange, da gør det svært at opretholde en optimal og meningsfuld arbejdsdag og dermed også kvalitetsniveauet, hvilket opleves som demotiverende.

KVINFO anbefaler, at Hæren drøfter disse strukturelle udfordringer for fastholdelse af medarbejdere med det politiske niveau.

Gør familiedannelse nemmere som ansat i Hæren

Umiddelbart ser de ansattes vurderinger af deres arbejdslivsbalance i undersøgelsen positiv ud med 71 % af respondenter, som angiver, at de enten i høj eller nogen grad er tilfredse med balancen mellem arbejdsliv og fritid.

⁶⁷ Defence Academy of the United Kingdom, *Active Bystander Fundamentals*

⁶⁸ Segal, R., (2021): *Train like you fight – bystander intervention training*, War Room Online Journal

Her bør der dog tages højde for det lave antal respondenter, der faktisk når at stifte familie, inden de forlader Hæren. Ser vi på ansatte kvinder med hjemmeboende børn, udgør de kun 1,4 % af respondenterne. Når der i kommentarfelter svares på, hvorfor respondenterne ønsker at forlade Hæren, er et af de hyppigste svar, at det med de nuværende muligheder for fleksibilitet, løn og behov for geografisk stabilitet ikke giver plads til et velfungerende familieliv, hvis ikke man har en partner, der kan og er villig til at tilpasse sig efter det.

KVINFO ved, at Hæren allerede arbejder med dette punkt, og kender også til lokale løsninger på problemstillinger for ansatte med børn, der virker. Det er vigtigt at fortsætte dette arbejde og brede de gode løsninger ud til hele Hæren. KVINFO anbefaler derfor at skabe plads til og mulighed for, at man går gennem forskellige livsfaser, samtidig med at man har en karriere i Hæren.

- Udarbejd politikker, der reducerer behovet for hyppige flytninger, eller gør det lettere for ansatte med familier at blive stationeret i nærheden af deres bopæl.
- Det bør i højere grad være muligt for forældre at forblive på samme arbejdsplads.
- Fortsæt arbejdet med at gøre det muligt at tilvælge og fravælge udsendelser i forskellige perioder i livet.
- Fokuser på at skabe eksplicite og realistiske karriereveje efter barsel, og sørg for, at ansatte er bevidste om deres muligheder.
- Implementér retningslinjer, der gør ledere på alle niveauer i stand til at støtte medarbejdere før, under og efter barsel.

Arbejd aktivt med at rekruttere og fastholde flere med etniske og religiøse minoriteter

Personer med etnisk minoritetsbaggrund er markant underrepræsenterede i hele Forsvaret. Det gælder især kvinder med minoritetsbaggrund.

Derfor er det væsentligt for Hæren at arbejde aktivt med at mindske barrierer for rekruttering og tilknytning af denne gruppe i Hæren.

Selv om kun danske statsborgerskab indkaldes til Forsvarets Dag, har personer uden dansk statsborgerskab mulighed for at søge om tilladelse til at aftjene værnepligt i Danmark. Der er således også et potentielt rekrutteringspotentiale blandt den forholdsvis store andel af indvandrere og efterkommere i Danmark, som ikke har dansk statsborgerskab.

KVINFO anbefaler, at Hæren ser mod andre lande, som for eksempel Storbritannien, og indhenter deres erfaringer med inklusion af flere minoriteter.

Vær bevidst og tydelig omkring Hærens værdigrundlag og kerneopgaver

Hæren er en kompleks organisation med en bred vifte af opgaver og skal fremstilles sådan. For at kunne rekruttere mangfoldigt anbefaler KVINFO, at Hæren bedre kommunikerer, hvordan dens arbejdsopgaver spænder fra kamprøller til støttefunktioner og specialiserede opgaver:

- Tydeligere kommunikation af bredden af opgaver og arbejdsområder. Herved kan man tiltrække og fastholde en bredere skare af mennesker – også dem, som ikke nødvendigvis kan se sig selv som kampsoldat.

- I rekruttering af værnepligtige bør Hæren i højere grad fokusere på kerneopgaver og de professionelle værdier, Hæren ønsker at afspejle, samt mulighederne for en langsigtet karriere efter endt værnepligt.
- Yderligere gennemsigtighed angående fremtidige karrieremuligheder i Hæren for en bedre tilknytning af medarbejdere.

Organisering af det videre arbejde

Ud over en anbefaling til at en mere inkluderende kultur og konkrete indsatser, har KVINFO nogle anbefalinger til organisationen af det videre arbejde.

Lav en tydelig forankring af det videre arbejde

Som vi har set gennem undersøgelsen, er Hæren en stor og meget kompleks organisation, der er mange forskellige personalegrupper, der arbejder under meget forskellige forhold og med forskelligartede opgaver.

Det er derfor vigtigt at skabe et fælles narrativ for Hæren, der fremhæver fordelene ved diversitet i organisationen, og hvordan det styrker opgavevaretagelsen. Ledere på alle niveauer skal trænes i at kommunikere disse budskaber tydeligt til deres teams, og der skal arbejdes med at skabe forståelse og ejerskab gennem hele organisationen for at opnå fælles ansvar for kulturforandringerne.

Arbejdet skal tydeligt forankres i organisationen. Det betyder, at der skal være en klar ansvarsfordeling og tydelige arbejdsgange, og det skal kommunikeres ud i organisationen. Det skal være tydeligt, at den øverste ledelse er ansvarlig for arbejdet, men repræsentanter fra forskellige stillingsniveauer bør inddrages.

Formålet er at sikre, at de ansatte, der berøres af forandringsarbejdet, er involveret i udviklingen og implementeringen af arbejdet for at skabe ejerskab, relevans og praktisk anvendelighed.

Skab overblik over eksisterende indsatser

KVINFO ved, at Hæren har sat en lang række initiativer i gang allerede, hvilket viser at, der er et ønske om at forandre organisationen.

Hæren råder allerede over værdifuld viden fra undersøgelser og erfaringer, men denne viden er ikke samlet i en fælles, koordineret indsats, og det gør det svært at anvende den i tilstrækkelig grad.

For at styrke den samlede indsats anbefaler KVINFO, at Hæren skaber et overblik over de mange små og store indsatser, der allerede er igangsat eller gennemført for at forbedre trivsel og diversitet i organisation. Formålet er at opnå et overblik over erfaringer med, hvad der fungerer, og hvor der er behov for forbedring.

Lav en handlingsplan for arbejdet med konkrete og realistiske mål, evaluér, og følg op

Lav en handlingsplan for det videre arbejde med udgangspunkt i undersøgelsens resultater samt i overblik over eksisterende tiltag (se anbefaling ovenfor).

Handlingsplanen bør indeholde konkrete mål for indsatser og en løbende opfølgning og evaluering af indsatserne. På baggrund af undersøgelsen anbefaler KVINFO, at de to områder, der skal prioriteres som noget af det første, er:

- Uddannelse af ledere.
- Fokus på uddannelse af de værnepligtige.

Litteraturliste

Arbejdstilsynet (2019): *AT-vejledninger: Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane*

<https://at.dk/regler/at-vejledninger/kraenkende-handlinger-4-3-1/>

Bennike, K. B. (2021): *"We Don't See Gender, Only Soldiers!" - Negotiating Military Identities in Narratives on Gender, Peace, and Security*, Aalborg Universitetsforlag

Borchorst, A., & Agustin, L. R. (2017): *Seksuel chikane på arbejdspladsen: Faglige, politiske og retlige spor* (OA-udgave udg.) Aalborg Universitetsforlag.

Laerkholm, G.F, m.fl. (2023) *Danish Companies miss the mark on LGBT+ Inclusion*, Boston Consulting Group & LGBT+ Danmark

<https://web-assets.bcg.com/26/9b/637dd9ee4e24af4833f0a927e00c/lgbt-inclusion-report-160123-v6.pdf>

Christensen, A. D., & Kyed, M. (2022): *From military to militarizing masculinities*. *NORMA*, 17(1), 1–4. <https://doi.org/10.1080/18902138.2022.2028428>

Defence Academy of the United Kingdom: *Active Bystander Fundamentals*

<https://www.da.mod.uk/courses/active-bystander-fundamentals>

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: *Spørgeskema om Uønsket Seksuel Opmærksomhed og Chikane på arbejdspladsen (SUSO)*

<https://nfa.dk/vaerktoejer/spoergeskemaer/spoergeskema-om-uoensket-seksuel-opmaerksomhed-og-chikane-paa-arbejdspladsen-suso>

Dobbin, F., & Kalev, A. (2016): *Why diversity programs fail*. *Harvard Business Review*, 94(7), 14.

<https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>

DR.DK (2023): *Ekspert om mangel på soldater: Det er en bombe under forsvarsforliget*

<https://www.dr.dk/nyheder/indland/ekspert-om-mangel-paa-soldater-det-er-en-bombe-under-forsvarsforliget>

DR.dk (2020): **19-årig muslimsk kvinde forlod Forsvaret efter fire dage: Det er tørklædet eller hæren**

<https://www.dr.dk/nyheder/regionale/syd/19-aarig-muslimsk-kvinde-forlod-forsvaret-efter-fire-dage-det-er-toerklædet>

Einersen, A. F., Krøjer, J., MacLeod, S., Muhr, S. L., Munar, A. M., Myers, E. S., Plotnikof, M., & Skewes, L.(2022): *Sexism in Danish Higher Education and Research: Understanding, Exploring, Acting*. *Sexism in Danish Higher Education and Research*.

<https://sexismedu.dk/wp-content/uploads/2022/01/Sexism-in-Higher-Education-finished.pdf>

Forsvaret (2018): *Forsvarets fysiske basiskrav*

<https://www.youtube.com/watch?v=SaZVJZkfwX4>

Forsvaret: *FAQ Religion*

<https://karriere.forsvaret.dk/faq/religion/#collapse-156986>

Forsvaret: *Værnepligten*

<https://karriere.forsvaret.dk/varnepligt/varnepligten/>

- Forsvaret (2023): *Resultat fra ny undersøgelse af kønskrænkende adfærd 2023*. <https://www.forsvaret.dk/da/nyheder/2023/resultat-fra-ny-undersogelse-af-konskrankende-adfard-2023/>
- Forsvaret (2024): *Regeringen vil udvide og ligestille værnepligten* <https://www.forsvaret.dk/da/nyheder/2024/regeringen-vil-udvide-og-ligestille-varnepligten>
- Forsvaret (Norge) (2020), *Kvinne og muslim i førstegangstjenesten* <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/aktuelt/kvinne-og-muslim-i-forstegangstjenesten?q=hijab>
- Forsvarsmakten (2015): *Reglemente Uniformsbestämmelser 2015* <https://www.forsvarsmakten.se/siteassets/2-om-forsvarsmakten/dokument/reglementen/r-unibest-2015-a3.pdf> s. 28-29.
- Forsvarsministeriet (2024): *Bredt politisk flertal enige om fuld ligestilling af værnepligten* <https://www.fmn.dk/da/nyheder/2024/bredt-politisk-flertal-vil-udvide-og-ligestille-varnepligten/>
- Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen, (2023): *Resultater fra undersøgelse af kønskrænkende adfærd 2023 – Hæren* <https://www.forsvaret.dk/globalassets/fko---forsvaret/dokumenter/publikationer/kka2023/-bilag-3---hrn-resultater-for-kka-undersogelse-2023-.pdf>
- Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen, (2023): *Undersøgelse af værnepligtsuddannelsen. Trivsel og krænkende adfærd, 2023* <https://www.ft.dk/samling/20241/almdel/FOU/bilag/19/2929010/index.htm>
- Forsvarsministeriet, Personalestyrelsen: *HR i tal – Værnepligtige* <https://www.forpers.dk/da/hr-i-tal/varnepligtige/>
- Heide Ottosen, M. & Vernstrøm Østergaard, S. (2024): *Danskernes erfaringer med sexistisk adfærd og omgivelsernes reaktioner*, Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (VIVE) <https://www.vive.dk/da/udgivelser/danskernes-erfaringer-med-sexistisk-adfaerd-og-omgivelsernes-reaktioner-4z6b82rv/>
- Heiselberg, M. H. (2018): *Operation 'Long Distance Parenting': the moral struggles of being a Danish soldier and father*. *Gender, Place & Culture*, 25(10), 1471–1491. <https://doi.org/10.1080/0966369X.2018.1489784>
- Heslop, G., Bonilla-Velez, J., Faucett, E. A., & Cabrera-Muffly, C. (2023): *Understanding and overcoming the psychological barriers to diversity: imposter syndrome and stereotype threat*. *Current Otorhinolaryngology Reports*, 11(2), 63-70
- Iversen, Kristian Asbjørn (2021), *At være, eller ikke at være, en af drengene - En analyse af hvordan kønskommentarer påvirker kvindelige soldaters integration i hærens enheder*. Forsvarsakademiet.
- Kelly, L. (1989): *The Continuum of Sexual Violence*. In J. Hanmer & M. Maynard (Editors), *Women, violence, and social control* (pp. 46-59). Atlantic Highlands, NJ: Humanities Press International.
- Larsson, N., Craven, L. U., & Madsen, IEH. (2023): *Undersøgelse af Uønsket Seksuel Opmærksomhed og chikane på arbejdspladser i Danmark (USO-DK)*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. NFA-rapport <https://nfa.dk/nyt/nyheder/2023/ny-rapport-afdaekker-uoensket-seksuel-opmaerksomhed-og-chikane-fordelt-paa-brancher>

LGBT+ Danmark, *Ordbog*
<https://lgbt.dk/ordbog/ciskoennet/>

Lilleaas, U.-B., Ellingsen, D., & Sløk-Andersen, B. (2020): *Humorens tvetydige funktion: Hva kjennetegner humor som kan fungere ekskluderende i tradisjonelle mannsbastioner?* *Tidsskrift for kjønnsforskning*, 44(1), 8-22

Institut for Menneskerettigheder: *Diskrimination og had*
<https://menneskeret.dk/lgbt-barometer/diskrimination-had>

Madsen, M., Madsen, C. S., Hill-Imlau, A., & Pultz, S. (2023): "Der findes kun et køn i Forsvaret" – *Kønsneutralitetens spændinger i et mandsdomineret felt*. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 25(2), 106–120.
Hentet fra <https://tidsskrift.dk/tidsskrift-for-arbejdsliv/article/view/140166>

MINDCPH: *Imposter Syndrome*
<https://mindcph.dk/imposter-syndrome-baerer-du-konstant-maske/>

Muhr, S. L., & Sløk-Andersen, B. (2017): Exclusion and Inclusion in the Danish Military: A Historical Analysis of the Construction and Consequences of a Gendered Organizational Narrative. *Journal of Organizational Change Management*, 30(3), 367-379. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0195>

Mødrehjælpen (2024): *Store forskelle på fædres brug af øremærket barsel*

NRK.NO (2012): *Hijab og turban blir tillatt i Forsvaret*
<https://www.nrk.no/norge/hijab-bli-tillatt-i-forsvaret-1.8299521>

Onyeador, I. N., Hudson, S. K. T., & Lewis Jr, N. A. (2021): *Moving beyond implicit bias training: Policy insights for increasing organizational diversity*. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 8(1), 19-26.

Prokos, Anastasia H. "Changing fatherhood in the 21st century". Berkeley Center for Working Families Working Paper No. 45, Berkeley, CA: Center for Working Families, University of California, Berkeley, 2002. <http://hdl.handle.net/2345/4117>.

Reinicke, K. (2018): *Mænd der krænker kvinder- refleksioner i kølvandet på #MeToo*. Samfundslitteratur

Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om ligebehandling af mænd og kvinder med hensyn til beskæftigelse m.v.*
<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2024/942>

Retsinformation (2024): *Bekendtgørelse af lov om forskelsbehandling på arbejdsmarkedet*
<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2024/399>

Segal, R., (2021): *Train like you fight – bystander intervention training*, War Room Online Journal

Sløk-Andersen, B. (2019): *The Butt of the Joke? Laughter and Potency in the Becoming of Good Soldiers*. *Cultural Analysis*, 17(1), 25-56.

Stephens, N. M., Rivera, L. A., & Townsend, S. S. (2020): *What works to increase diversity? A multi-level approach*. *Research in Organizational Behavior*, 39, 1-51

The British Army, *Religion or Belief in the Army*
<https://jobs.army.mod.uk/regular-army/inclusion-values/religion/>

The Canadian Armed Forces, *Values and Ethos*
<https://forces.ca/en/values-ethos/>

Videnscenter for Integration (2021): *Indvandrere og efterkommere er underrepræsenterede i Forsvaret*

<https://integration.drc.ngo/bliv-klogere/videnscenterforintegration-dk/indvandrere-og-efterkommere-er-underrepraesenterede-i-forsvaret/>

US Army, *Hair and Appearance Guidelines*

<https://www.goarmy.com/how-to-join/requirements/appearance>



KVINFO
CHRISTIANS BRYGGE 3
1219 KØBENHAVN K
TEL +45 33 13 50 88
kvinfo@kvinfo.dk
www.kvinfo.dk