



SAAB

spirit

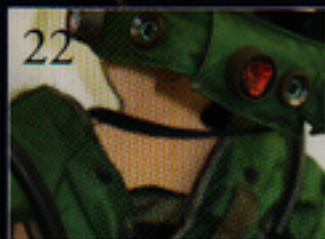
**FRÅN SUGGAN
TILL GALTEN** sid 4

**LÅNG VÄG TILL
KONTRAKT** sid 6

**ROLL-OUT
SYDAFRIKA** sid 8

I MÄNNENS VÄRLD

Sara – kvinna och flygplansmekaniker sid 13



22



25



26

Saab-resan: Följ med till Saab Training Systems i Huskvarna sid 22

»God Jul
Broder!«



Det finns dagar man inte glömmer. Den 18 november 1998 är en sådan dag. Jag var ny på informationsavdelningen när ett tillkännagivande kom från den sydafrikanska regeringen. Beslut var fattat om att förhandla fram ett avtal om leverans av 28 Gripen till det sydafrikanska flygvapnet.

Jag minns fortfarande glädjen och känslan av att befinna sig mitt i händelsernas centrum. Telefonerna gick varma. Journalister från hela världen ville ha kommentarer – samtidigt. Utanför grändarna på Saab-området i Linköping stod tv-teamen och väntade, vilket var lite knepigt eftersom de som var involverade i affären befann sig i Sydafrika. Samtidigt strömmade gratulationer och lyckönskningar in. Alla var glada och överallt på företaget firades det. Ett år senare skrevs kontraktet och den 28 oktober är det dags för roll-out av det första Gripen-flygplanet till Sydafrika. I detta nummer av Spirit blickar vi tillbaka på vad som hänt under dessa sex år och vad affären har betytt för Saab.

Ett annat ämne som får stor plats i tidningen är hur det är att vara kvinna i Saab. Under arbetet med artiklarna har jag förstått att det är ett ämne som djupt berör kvinnorna inom företaget. Många har vittnat om situationer där de känt sig både kränkta och förlöjligade på grund av sitt kön. Ibland av en man som förmodligen inte menar illa, utan bara betar sig klumpigt och obetänksamt.

Ett exempel på hur fel det kan bli fastän tanken är god är den julhälsning jag fick från högste chefen på en tidigare arbetsplats. Den inleddes med orden. God Jul Broder! Som sagt – han ville nog väl, men det kändes inte vidare personligt.

Anna Bowall

Anna Bowall, chefredaktör (anna.bowall@saab.se)



OMSLAG Sara Johansson, flygplansmekaniker på Saab Aerosystems i Linköping, omgiven av sina manliga arbetskamrater.

Nästa år ska en ny generation lätta bepansrade terrängfordon tas i bruk av det svenska försvaret. Thomas Olsson på AerotechTelub i Östersund har lett utvecklingsarbetet.



4



I december är det sex år sedan Gripen fick sitt första exportkontrakt där Sydafrika beställde 28 flygplan. Den 28 oktober är det dags att under högtidliga former rulla ut det första flygplanet.

8

Ett nytt mentorprogram har startat med målet att få fler kvinnor på ledande positioner inom Saab.



19



Saab-mästare korades i nio grenar när Saabiaden gick av stapeln i Eskilstuna den första helgen i oktober.

27



SAAB



» *Ta chanser som erbjuds och ge er ut på vatten som kan tyckas djupa. Man bottnar nästan alltid!*»

För företag som verkar i dagens internationella miljö kan jämställdhet vara en krass lönsamhetsfråga. Vi möter redan idag, och kommer i allt större utsträckning att möta kvinnor bland våra kunder, leverantörer, samarbetspartner och anställningsökande. Då måste även vi i Saab-koncernen visa att vi representerar ett jämlikt och modernt företag. Ett företag som inser att mångfald innebär ökad kreativitet och nya infallsvinklar både i det interna arbetet och i våra externa relationer. Jag tycker att den insikten i allra högsta grad speglas inom Saab bland annat i ett brett och väl genomtänkt ledarutvecklingsprogram, där delar vänder sig till kvinnor.

Det är både roligt och stimulerande att jobba som ledare i Saab med de möjligheter det innebär att vara med och påverka. Men vi behöver ha många fler tjejer i vår koncern. Främst bland tekniker och ledare, där de inte är speciellt väl-representerade idag. För att få kvinnor att vilja jobba hos oss eller få våra anställda tjejer att vilja göra den satsning det innebär att ta ett ledarjobb, måste vi visa att det faktiskt går. Visa att det redan finns kvinnor med den typen av jobb i koncernen. Egentligen är det alltså ett Moment 22. För att få tjejer till de här jobben måste vi visa att det redan finns tjejer som har dem... Hur ska vi då göra för att få till det?

Jag tror att nyckeln finns bland annat i antalet kvinnor. Eftersom ledare ofta rekryteras internt måste vi se till att ha

en bred bas av kvinnor som kan komma ifråga för de jobben. Men nöjer vi oss med det, kommer det att ta lång tid att få en jämnare mix. Alltså måste vi även aktivt externrekrytera kvinnliga ledare.

Jag förespråkar inte kvotering. Som metod är den inte rättvis mot någon. Men hur är det egentligen när valet mellan en man eller en kvinna görs? Bedöms vi då på rätt grunder? Vi är olika och uppträder olika, och de som rekryterar är oftast män som gör sina val utifrån egna referensramar. Det är så här det fungerar, och därför tror jag på en viss positiv särbehandling av kvinnor.

Jag har förmånen att vara mentor i SMK, Saabs mentorprogram för kvinnor, och vet att det finns många kvalificerade och ambitiösa tjejer som är på gång. Er och alla andra kvinnor vill jag uppmana – ta chanser som erbjuds och ge er ut på vatten som kan tyckas djupa. Man bottnar nästan alltid!

Marie Bredberg, vice vd Aerotech Telub

REDAKTION

SAAB SPIRIT är Saabs tidning till alla medarbetare i koncernen **Adress:** Saab AB (publ), 581 88 Linköping, tel 013-18 00 00 **Ansvarig utgivare:** Helena Stålnert, kommunikationsdirektör, 08-463 01 81 **Chefredaktör:** Anna Bowall, koncernstab information, 013-18 55 33, anna.bowall@saab.se **Redaktion:** Björn Stafstedt, 013-18 71 56, bjorn.stafstedt@saab.se • Maria Paues, 08-58 08 53 45, maria.paues@saabsystems.se • Anne Allard, 0589-824 05, anne.allard@aerotechtelub.se • Jessica Forsgård, 013-23 10 39, jessica.forsgard@aerotechtelub.se • Anna Emanuelsson, 013-18 00 12, anna.emanuelsson@saab.se • Maria Hökbåghe, 013-18 66 71, maria.hokbaghe@ynamics.saab.se • Marie Arpnäs, 08-58 08 48 26, marie.arpnas@saabtech.se • Lena Hult, 036-38 86 39, lena.hult@sts.saab.se **Layout:** Maria Eriksson, Condesign Info Productions **Omslagsbild:** Per Kustvik **Tryck:** Larsson Offsettryck, Linköping **Adressändringar:** Lars Arnell, 013-470 21 13, lars.arnell@servistik.se

SAAB ÄR ett av världens ledande högteknologiska företag med huvudsaklig verksamhet inom försvar, flyg och rymd. Inom Saab finns en rad spetskompetenser och förmåga till systemintegration. Saab utvecklar, tillverkar och marknadsför avancerade produkter och tjänster för försvarsmarknaden, men också för de civila marknader där vår kompetens skapar affärsmöjligheter. Saab har, genom egen styrka och strategiska partnerskap världen som marknad, men forskning, utveckling och tillverkning sker huvudsakligen i Sverige.



Då var det Suggan, nu är det Galten

DET ÄR mer än 50 år sedan försvarets gamla terrängbil Suggan togs i bruk. Nästa år ska en ny generation lätta, bepansrade terrängfordon rulla på svensk mark, nu under namnet Galten. Svenska försvaret köper, **BAE SYSTEMS Land Systems OMC** i Sydafrika levererar och **Thomas Olsson** på AerotechTelub i Östersund, har lett utvecklingsarbetet.



Thomas Olsson

– **FÖR MIG ÄR** projektet det största och mest komplexa som jag hittills har jobbat med, säger Thomas. I praktiken bygger vi upp ett helt nytt fordon. Det enda som är kvar av ursprungsbilen är egentligen ratten och backspeglarna. Allt annat uppdateras och modifieras.

Saabs engagemang i projektet började i oktober förra året när FMV:s projekt-

»Det enda som är kvar av ursprungsbilen är ratten och backspeglarna»

ledare Christian Russberg kontaktade Thomas för att diskutera olika fordonsprojekt. Bland annat ville han ha hjälp med samordning av tekniska frågor kring Galten. Prototyparbetet var redan igång.

En av Thomas kolleger i Östersund, Hans Gunnarsson, deltar också i projektet. På uppdrag av FMV har han svarat för prov och försök under inledningskedet. Därutöver har leverantören köpt hans tjänster vid olika modifieringar av Galten. Saabs EMC-avdelning i Öster-

sund har också gjort alla nödvändiga mätningar på det första prototypfordonet för tillverkarens räkning.

Granskar test

Arbetet är intensivt fram till april 2006 då tio Galtar ska stå på svensk mark. Fordonen blir klara först två veckor före leverans, och sedan tillkommer transport. Där står valet mellan flyg eller båt – mellan dyrt eller tidskrävande.

– Inom projektet granskar vi nu allt underlag efter test åren 2003 och 2004 och efter brukartest i Sverige som K1, K3 och Ing 2 har gjort under några månaders tid. Samtliga krav på ILS, bepansring, reservdelar och annat måste vara tillgodosedda före serieproduktionen. Det är viktigt att modellen anpassas till svenska försvarets taktik, och nu kommer designen att frysas i oktober.

Flera alternativ

Vid sidan av trupptransporter kan Galten få alternativa användningsområden i

framtiden som plattform för olika radio/ledningssystem med mera. Thomas ser möjligheter för Saab att i framtiden fortsätta samarbetet med OMC i Sydafrika kring underhållet. Han tror också att projektet kan öppna dörrarna till andra fordonsprojekt i Sydafrika. ■

ANNE ALLARD

FAKTA ▼

Galten

Svenska försvarsmakten har beställt 102 fordon av typ RG-32M, kallad Galten. I avtalet ingår även en option på ytterligare 200. Det är ett lätt, splitterskyddat fordon som kan beväpnas med de flesta understödsvapen. Galten ska användas av svenska förband nationellt och även internationellt i de insatsstyrkor där Sverige deltar.

För närvarande arbetar även det danska försvaret med upphandling av terrängfordon med RG-32M som ett av alternativen.

Draken jubilerar

DEN 25 OKTOBER är det exakt 50 år sedan Draken lyfte för första gången från Saabs flygfält i Linköping. Chefsprovflygare Bengt Olow genomförde första flygningen och många Saab-anställda följde spant både start och landning.

FÖRSTA FLYGNINGEN beskrivs på ett mycket poetiskt sätt i personaltidningen Vips.

"En spändare förväntan har sällan krusat Saabs yta. Alla band var som bortblästa, och den störste kontoristen pratade med den minsta springflickan. Så släpptes rekreationsdriften fri, och Draken började sin jungfrufärd. Nu började planet höjas mot skyarna, och då visste vi, att ett nytt flygplan hade sett dagens ljus, ja, rentav något av morgondagens." Artikeln slutar med dessa väl valda ord. "Man må säga,

att ännu är svenskarna barnbarn till ärans och hjältarnas söner."

Saab 35 Draken var det första överljudsflygplanet från Saab och det hade en avancerad vingform, den dubbla deltavingen. Deltavingens egenskaper testades genom ett försöksflygplan i reducerad skala, 70 procent, som kallades för Lill-Draken. I april 1952 var det svenska flygvapnet övertygade om fördelarna med dubbel deltavinge och beställde tre provflygplan i full skala av J35. Den 25 oktober 1955 flög sedan Draken för första gången med Bengt Olow som pilot.

Draken tillverkades i sex olika versioner samt exportversioner för Danmark och Finland. Draken exporterades till Danmark, Finland och Österrike och var därmed det första svenska militärflyg-



plan med betydande exportframgångar. Totalt tillverkades 612 Draken-flygplan som levererades mellan åren 1959 och 1972. Österrike fick sina 24 modifierade flygplan under 1987. Detta var flygplan som Saab köpt tillbaka av det svenska flygvapnet och sedan modifierat enligt Österrikes krav. ■

ANNA EMANUELSSON

Förenade krafter gav resultat



Några av de inblandade i arbetet fr v Magnus Grönkvist, Per Hamberg, Anders Drefeldt, Qi Huang, Magnus Andersson, Fredrik Hellstrand, Peo Persson och Nicklas Forsberg.

MARKSTRIDSDAGARNA i Villingsberg i slutet av september var målet för Saabs demonstration av en hel funktionskedja från målidentifiering till bekämpning. Det var nervöst in i det sista, men visst gick det bra.

INFÖR FLERA av försvarsmaktens tyngsta beslutsfattare och representanter från försvarsindustrin, visade Saab hur flera system kan kopplas samman till ett "system av system". På en stor skärm kunde publiken följa hur ett ledningssystem från Saab Systems, ett UAV-system med sensorer från Saab Aerosystems och ett bekämpningssystem från Saab Bofors Dynamics samverkade i en gemensam insats med resultat att man lyckades slå ett rörligt mål i urban miljö med indirekt eld.

– Det gick jättebra, tyckte en lättad Per-Olof Persson från Saab Bofors Dynamics när gruppen samlades efteråt. Nu har vi visat hur system snabbt kan

kopplas samman för att effektivt utföra ett svårt uppdrag.

Projektet var ett av sju som i våras fick pengar från Saabs Affärs- och teknikutvecklingsprogram. Syftet med programmet är att fånga upp affärsmöjligheter som kräver samarbete mellan flera affärsenheter.

– Det har gått väldigt smidigt, sa Magnus Andersson och Fredrik Hellstrand från Saab Bofors Dynamics respektive Saab Aerosystems. Mycket tack vare att vi hade en tydlig och klar uppgift och ett fast datum att arbeta mot.

Tre månaders utveckling på respektive affärsenhet avrundades med en månads integrationsarbete. När demonstrationen nu är avklarad går projektet vidare med att påbörja definitionsarbetet för fas 2 och att övertyga kunderna om att investera i lösningen. ■

MARIA PAUES



Stefan Thellsén, Pär Salomonsson, Gunnar Språng, Lisbeth Larbrant och Per Robertson på Saab Bofors Dynamics firar 350-miljoners kontraktet på RBS15 till den tyska marinen. Affären innebär att möjligheterna nu öppnas i flera potentiella kundländer.

Lång väg till kontrakt

NÄR KONTRAKTET på leverans av sjömålsroboten RBS15 till den tyska marinen skrevs under den 22 september firades det på Saab Bofors Dynamics. Målet var nått efter nio års arbete i med- och motgång.

VÄGEN TILL KONTRAKT är ofta både lång och krokig på de marknader Saab verkar. Affärer fördröjs av omständigheter som vi inte själva råder över. Desto roligare när affären väl är i hamn efter många år av hårt arbete, förhoppningar och spänning in i det sista. Historien bakom kontraktet på RBS15 Mk3 innehåller alla dessa ingredienser.

– Marknadsföringen i Tyskland började så smått 1993, men tog ordentlig fart 1996, berättar Gunnar Språng, som i olika roller arbetat med försäljningen under hela denna tid.

Avtal med BGT

1999 slöts ett avtal med BGT, sedermera Diehl BGT Defence, om samarbete kring produkten. År 2000 valdes konsortiet ARGE 130 till leverantör av de aktuella fartygen och samma år fick Saab

Bofors Dynamics en anbudsinfordran från BWB, Tysklands motsvarighet till FMV.

– Vi offererade, bland annat i konkurrens med Kongsberg, och förhandlade under perioden fram till försommaren 2001, då läckor i tysk press berättade att RBS15 var vald som sjömålsrobot, berättar Gunnar Språng.

Alla beställningar över 25 miljoner euro måste godkännas av tyska förbundsdagen, vilket innebar en fördröjning på sex månader innan kontraktet mellan BWB och ARGE 130 kunde skrivas på.

– I detta kontrakt stipulerades att ARGE skulle integrera RBS15 Mk3, men vi hade fortfarande inget eget kontrakt.

För att inte tappa tempo lade ARGE ett bemyndigande hos Saab för integra-

tionen, varför arbetet kunde starta. Under tiden hade man förhandlat klart kontraktet på robotar, vilket nu skulle dras genom förbundsdagen.

Ytattackbeväpningen på fartygen planerades vara en tung, långräckviddig sjömålsrobot (RBS15 Mk3) och en lätt, korträckviddig sjömålsrobot (Polyp-hem). Under vintern 2002/2003 kom indikationer om att inga utvecklingspengar fanns för utveckling av Polyp-hem, varför detta projekt avbröts. Detta föranledde tyska myndigheter att göra halt och skriva om kravspecifikationen. Nu ville man satsa på en "en-robot lösning". En ny offertomgång skulle startas, där flera leverantörer inbjöds.

– Det kändes fruktansvärt tungt och som ett rejält steg bakåt. Det innebar också merarbete eftersom vi blev tvungna att ta fram ett helt nytt robotkoncept.

Men vi låg naturligtvis bra till och i början av 2004 avgjordes upphandlingen till vår fördel, berättar Gunnar.

Parterna kom överens om ett nytt kontrakt, som nu skulle föreläggas förbundsdomstolen. Samtidigt byttes bemyndigandet på fartygs-systemet ut mot ett regelrätt kontrakt.

Men glädjen blev inte långvarig. Kongsberg Aerospace & Defence, som återigen förlorat upphandlingen, beslutade att stämna förbundsrepubliken Tyskland, via BWB, för felaktigt handhavande av offerterna, vilket resulterade i att förvaltningsdomstolen i Koblenz utfärdade förbud för BWB att teckna kontrakt på robotarna.

– Ännu en gång sjönk modet och vi misströstade rejält, säger Gunnar.

Utlyste nyval

Ett antal försök gjordes nu att komma runt detta beslut via överklaganden och överklagande av överklagandet. Nästan ett år gick innan en förlikning kunde åstadkommas och en ny, riktad upphandling kunde starta mellan BWB och Saab/Diehl. Ett problem på vägen var att förbundskansler Gerhard Schröder utlyste nyval, varför förbundsdomstolen omedelbart förberedde sig för att gå hem.

– Genom olika ansträngningar kom man fram till att aktuellt utskott skulle ha ett sista möte den 7 september. Våra förhoppningar var naturligtvis stora och champagnen inhandlad. Döm om vår bestörtning när vi samma morgon får veta att ärendet är bortplockat från dagordningen.

Anledningen var att "de Gröna" beslutat att inte godkänna några offensiva militära projekt med tanke på profileringen i valet.

– Det kändes som om hjärtat skulle stanna på flera av oss. Vi var så otroligt nära målet och så förbyttes allt i total ovisshet.

Efter några nervkittlande dagar kom beskedet att de politiska partierna beslutat att kompromissa och hade kallat till ett nytt möte i utskottet, den 20 september, två dagar efter valet.

– På eftermiddagen den 20 september fick vi meddelande om att kontraktet var godkänt. Då blev vi naturligtvis oerhört glada och lättade, men först två dagar senare när kontraktet undertecknades vågade vi öppna champagnen och fira ordentligt! ■

ANNA BOWALL/GUNNAR SPRÅNG

FAKTA ▼

RBS15 Mk3

RBS15 Mk3 är en tung, långräckviddig robot med huvuduppgiften att bekämpa fartyg, men den har även förmåga att bekämpa vissa landmål.

Utvecklingen av den första versionen av RBS15 beställdes av den svenska marinen 1979 och finns idag operativ i Sverige, Finland och Kroatien. Uppgradering och livstidsförlängning av de svenska robotarna (RBS15 MkII) genomfördes under 90-talet och ett motsvarande program i Finland håller på att avslutas.

RBS15 Mk3 är en vidareutveckling av RBS15 MkII där ny teknologi integreras i en beprövad konstruktion. Robotens viktigaste delsystem är en avancerad radarmålsökare, ett navigeringssystem innehållande optiskt gyro och GPS samt en turbomotor som ger roboten en räckvidd på mer än 200 km.

Utrustning för integration av RBS15 Mk3 ombord på fartyg har sedan tidigare beställts av både Tyskland och Polen.

Hallå där...



...Björn Ahlberg som flyttade till Söul den andra oktober och därmed blev Saabs man i Sydkorea.

Varför behöver Saab konstant närvaro i Sydkorea?

– Därför att det är en stor potentiell marknad för Saab eftersom landet till följd av ett utsatt geografiskt läge avsätter en betydande del av sin BNP till försvaret. Sydkorea står i begrepp att införskaffa nya fregatter, ubåtar och stridsflygplan vilket gör att många affärsenheter har intressen här. Vi jagar också fortsättning på de affärer vi redan har. Exempelvis har vi sålt marina siktessystem till patrullbåtar.

Vad blir din huvudsakliga uppgift?

– Till att börja med kommer jag att dela lokaler med en lokal agent så det blir mycket arbete med att hitta kontor och att etablera verksamheten. På sikt ska jag stödja våra operativa enheter; hjälpa till med kontakter, informera om vad som är på gång och ge handgripligt stöd när de är på plats. Och naturligtvis att marknadsföra Saab, som är ett välkänt varumärke i viktiga kretsar.

Hur snurrar tankarna inför nya jobbet?

– Jag gillar utmaningar så det är så klart mest kul. Jag har också rest mycket på Sydkorea de senaste två åren och har vänner i landet så det känns faktiskt inte så avlägset. Min fru, som kommer att bo kvar i Sverige och pendla, tror inte att det blir så stor skillnad på hur ofta vi kommer att ses.

Vad krävs för att lyckas i Sydkorea?

– Uthållighet, närvaro, tålamod och goda informella kontakter. ■

MARIA PAUES

Sydafrikansk roll-out närmar sig

FAKTA ▼

Milstolpar i Sydafrika-programmet

- November 1998 Sydafrika offentliggör att Gripen är vald till slutförhandling. Dessutom finns Gripen för första gången på plats i Sydafrika för att delta vid mässan DEXA.
- December 1999 Exportkontraktet på 28 Gripen-flygplan undertecknas i Pretoria.
- April 2000 Denel tillverkar de första sydafrikanska delarna till Gripen, vapenbalkarna.
- November 2000 De första sydafrikanerna inom programmet för teknologiöverföring bosätter sig i Linköping.
- Oktober 2002 Sydafrikaner flyger Gripen i Linköping.
- Mars 2003 Denels chefsprovflygare, Johannes Joubert, flyger Gripen på egen hand.
- Oktober 2003 Den sydafrikanska produktionslinan i Linköping invigs.
- Januari 2005 Slutmontering av första sydafrikanska Gripen påbörjas.
- Oktober 2005 Roll-out av första sydafrikanska Gripen.

Gripen över Kapstaden



Thivian Vadivelu, Sabina Sibisi och Luke Sibisi är några av de sydafrikaner som kommer till Linköping i november 2000.



Kapten Musa Mbhokota från det sydafrikanska flygvapnet flyger Gripen i Linköping år 2002.



Hans Krüger inviger den sydafrikanska produktionslinan i Linköping.

- **I december** är det sex år sedan Gripen fick sitt första exportkontrakt där Sydafrika beställde 28 flygplan.
- Utbytet med den sydafrikanska kunden har sedan dess varit intensivt och den 28 oktober är det dags att rulla ut det första sydafrikanska Gripen-flygplanet.

TEXT ANNA EMANUELSSON FOTO SAABS ARKIV

EXPORTKONTRAKTET med Sydafrika är historiskt eftersom landet är Saabs första exportkund när det gäller Gripen. Huvudkontraktet tecknades mellan BAE SYSTEMS och Sydafrika. Saab är leverantör av produkten och har tillsammans med BAE SYSTEMS ett åtagande för industrisamarbetsprogrammet. Det har gett Saab ett nära och intensivt samarbete med den sydafrikanska kunden och landets flygindustri.

»Sydafrika har en historia där det varit viktigt för landet att klara sig själv»

– Sydafrika har en historia där det varit viktigt för landet att klara sig själv och ha en egen förmåga att utveckla sitt flygvapen. Därför ville sydafrikanerna vara involverade i utvecklingen av Gripen-flygplanen och samtidigt få teknologiskunskaper till landets flygindustri, säger Jerker Ahlqvist, programledare Sydafrika på Saab Aerosystems.

Det sydafrikanska kundteamet, personer från sydafrikanska flygvapnet och deras materielförvaltning, har funnits på plats i Linköping sedan 2001.

– Ibland har det varit tufft att ha kunden så nära inpå, men det har även gett oss mycket tillbaka. Sydafrikanerna är oerhört kompetenta och deras erfarenhet och kunskap har bidragit till utvecklingen av Gripen, säger Jerker.

Omfattande teknologitransfer

Industrisamarbetet drog igång strax efter kontraktets undertecknande och redan i november 2000 anlände de första ingenjörerna i STTP, Skills and Technology Transfer Program, till Linköping. Inom programmet ska Saab, fram till 2008, överföra 111 manår av kunskap till Sydafrika. Det handlar om ungefär 90 personer, med familjer, som tillbringar flera års tid i Linköping.

– Samarbetet och utbytet har fungerat bra även om det vid vissa tillfällen inneburit kulturkrockar, säger Jerker.

Hittills har 80 manår av kunskap överförts inom programmet.

Utveckla inhemsk industri

Ett syfte med industrisamarbetet har varit att hjälpa Sydafrika att utveckla den inhemska industrin och produktionen. Det "nya" demokratiska Sydafrika bildades 1994 och när Saab tecknade sitt kontrakt var demokratin bara fem år gammal.

– Vi insåg nog inte hur landets omvandling skulle påverka industrins möjligheter att utvecklas och expandera. En del av omvandlingen är till exempel att få tidigare miss-

gynnade grupper att komma in i arbetslivet och få mer kvalificerade arbetsuppgifter, berättar Jerker.

Han förklarar att dessa grupper inte haft samma chans till utbildning tidigare och på grund av detta har det funnits en brist på kvalificerad arbetskraft inom många områden.

– För oss har det inneburit att vi inte bara har lärt oss en annan industrikultur, utan även att anpassa oss och hänga med i hela landets utveckling, säger Jerker.

»Vi firar ännu en milstolpe som tagits i tid»

Som en följd av industrisamarbetet tillverkar den sydafrikanska flygindustrin Denel huvudställdelen, bakkroppen samt vapenbalkarna till alla Gripen-flygplan som levereras.

– Största utmaningen inom produktion har varit att få övergången från enstyckstillverkning till serieproduktion att fungera, säger Jerker.

Extrautrustat flygplan

I slutet av oktober rullas det första sydafrikanska Gripen-flygplanet ut från hangaren i Linköping. Gripen International ansvarar för den planerade roll-out-ceremonin som kommer att locka många prominenta gäster.

– Vi firar ännu en milstolpe som tagits i tid och evenemanget kommer att förena svenskt och sydafrikanskt, varmt och kallt, exotiskt och verkligt. Inbjudna gäster är

bland annat Sydafrikas flygvapenchef och landets ambassadör i Sverige, berättar Joanna Sjölander på Gripen Internationals marknadsavdelning.

Flygplanet som rullas ut är extrautrustat för utprovning och kommer att fungera som Sydafrikas eget provflygplan till en början. Flygplanet ska provflygas i Linköping fram till nästa sommar. Då fortsätter resten av utprovningsprogrammet, cirka 18 månader, vid Test Flight and Development Center utanför Kapstaden. Saab ansvarar för verksamheten och flygplanet, men utprovningen kommer att bedrivas av Saab-personal tillsammans med sydafrikansk personal. Ett tiotal medarbetare från Saabs flygprovavdelning, med familjer, flyttar till Sydafrika för att göra den sista utprovningen på plats. Därefter, i mars 2008, levereras flygplanet till den sydafrikanska kunden.

– Kunden kan även i fortsättningen välja att använda flygplanet för utprovning. På det sättet blir landet mer självständigt och kan själv föreslå vilken vidareutveckling av flygplanet som behövs, säger Jerker.

Ansenligt logistikkoncept

En annan stor del av Sydafrika-kontraktet har varit att tillsammans med kunden utarbeta ett logistikkoncept. För att Gripen ska kunna operera från en sydafrikansk flygbas krävs oerhört mycket mer än ett flygplan.

– Det handlar bland annat om anpassade lokaler, simulatorer, underhållsutrustning, reservdelar och utbildade tekniker. Allt måste finnas på plats och fungera när första flygplanet levereras, förklarar Jerker.

Den sydafrikanska Gripen-flottan kommer att operera



Då och nu i Sydafrika

NÄR GRIPEN-KONTRAKTET undertecknades fanns Kjell Möller på plats i Pretoria. Då var han marknadsansvarig för Gripen i Sydafrika. Idag är han chef för Saab Industrial Cooperation. Han är övertygad om att dagens Saab sett annorlunda ut om inte kontraktet undertecknats för sex år sedan.

SPIRIT MÖTER Kjell Möller när han mellanlandar en timme på kontoret i Linköping. Han berättar hur det var vid undertecknandet av kontraktet.

– Kan du tänka dig känslan, när vi efter år av förhandling, såg kontraktet påskrivet och klart? Det var fantastiskt. Sydafrika var inte bara vår första exportkund, det

innebar dessutom att vi startade utvecklingen av Gripens exportversion, säger han.

Exportkontraktet har bland annat lett till vidareutveckling av produkten och till att Saab numera ser Sydafrika som sin hemmamarknad. Kjell berättar att företaget redan från början såg att det fanns potential att lyckas i landet.

– Vi visste att det fanns en mycket kompetent försvarsindustri. Dessutom har Sydafrika ett väldigt bra nätverk och politiska kontakter på det södra halvklotet som gynnar oss, säger han.

FAKTA ▼

Industrisamarbetsprogrammet med Sydafrika är indelat i två delar.

NIP, National Industrial Participation, drivs av Industrial Cooperation och är industrisamarbete som inte är kopplat till försvarsrelaterade produkter.

DIP, Defence Industrial Participation, drivs av Saab Aerosystems och är industrisamarbete kopplat direkt till produkten Gripen eller andra försvarsrelaterade produkter.



Slutmontering av första sydafrikanska Gripen startar.



Sydafrikas handelsminister träffar de sydafrikanska familjerna i Linköping i september 2005.



Jerker Ahlqvist, programledare Sydafrika på Saab Aerosystems.

från flygbasen Makhado i norra Sydafrika och kundstödsavdelningen på Saab Aerosystems har bland annat arbetat med anpassningen av flygbasen sedan 2002.

– Flera affärsenheter inom Saab är inblandade i Sydafrika-kontraktet, exempelvis ansvarar nuvarande Aerotech Telub för markutrustningen, säger Jerker.

Många utmaningar kvar

Inför den stundande roll-out-ceremonin är Jerker Ahlqvist nöjd med programmet, så långt. Industrisamarbetet knutet

till produkten har gått väldigt bra hittills och företaget har uppfyllt sina åtaganden enligt kontraktet.

– Men vi har mycket kvar, vi måste fortsätta att hitta nya möjligheter för att lägga mer jobb i Sydafrika, säger han.

När det gäller produktion och utveckling av det första flygplanet är han mer än nöjd.

– Vi ska flyga i mitten av november och det är före ursprunglig tidplan. Vi har en hel del utvecklingsjobb kvar och hela utprovningen återstår, men det är en fantastisk känsla att se det sydafrikanska flygplanet färdigt, säger han. ■

Idag har Saab utökat samarbetet med landets industri via köpet av Grintek. Därigenom har Saab ungefär en tiondel av sin personal placerad i Sydafrika. Saab har även ett nära samarbete med landets flygindustri Denel som tillverkar delar till Gripen.

– Samarbetet fungerar mycket bra, men vi kan säkert hitta fler politiska synergier mellan länderna, säger han.

Till ömsesidig nytta

De industrisamarbeten som inte är direkt knutna till försvarsrelaterade produkter, de så kallade National Industrial Partnership, NIP, löper på enligt åtagande. Kravet på industrisamarbetsprojekt är att de ska vara kommersiellt livskraftiga, långsiktiga och till ömsesidig nytta. Projekten i Sydafrika är många och av varierande karaktär. Ett exempel på projekt där Saab varit inblandat är marknadsföringen av

turismen i landet. Turism är en viktig ekonomisk faktor som dessutom skapar många arbetstillfällen. Genom mindre investeringar och förmedling av kontakter mellan sydafrikanska resurser och skandinaviska resebolag har antalet turister till Sydafrika ökat avsevärt under de senaste åren. Tack vare Saabs deltagande kände sig resebolagen säkrare och satsade därför på Sydafrika som destination. Projektet är en succé som hjälper Sydafrikas turistnäring att växa.

Avslutningsvis finns bara en fråga kvar till Kjell, och det är om affären har utvecklats på det sätt som han tänkte sig den där decemberdagen i Pretoria?

– Vi hade nog inte räknat med en så kompetent och krävande kund. Vi har lärt oss väldigt mycket av dem. Det är bra för våra framtida kunder, säger han. ■

ANNA EMANUELSSON



Kvinnor i männens värld

Saab är av tradition en manlig värld. Majoriteten av medarbetarna är män och företaget verkar i en bransch där det är män som har satt och i stor utsträckning fortfarande sätter spelreglerna. Men en femtedel av företagets medarbetare är kvinnor. Hur är det att vara kvinna i Saab?

TEXT ANNA BOWALL FOTO JANNE GUSTAFSSON

I EN STOR medarbetarundersökning i våras fick ett urval av Saabs medarbetare svara på frågor om hur de ser på Saab som arbetsgivare. Svartfrekvensen var hög. 78 procent av dem som fick enkäten svarade på den. Till största del bestod undersökningen av påståenden som medarbetarna fick instämma i eller ta avstånd ifrån. Vid ett påstående gick det en tydlig skiljelinje mellan hur männen respektive kvinnorna svarade. Det gällde påståendet "Inom Saab arbetar kvinnor och män på lika villkor?" På en tiogradig skala där 1 stod för "instämmer inte alls" och 10 "instämmer helt" blev kvinnornas medelvärde 4,2 och männens 6,2. Kvinnorna upplever med andra ord inte i samma utsträckning som männen att de arbetar på lika villkor.

– Detta är naturligtvis inte bra, säger Mats Lindman, personaldirektör i Saab. Men det är just sådant här vi vill

fånga upp med hjälp av medarbetarundersökningen så att vi kan göra något åt det.

Mats vill inte spekulera i vad skillnaden i svaren kan bero på.

– Frågan var ganska allmänt ställd. För att få veta mer om de bakomliggande orsakerna har vi beslutat att genomföra en fördjupad undersökning som ska vara klar före jul. Med hjälp av intervjuer som görs av företaget Skill ska vi försöka få fram i vilka situationer som kvinnor upplever att de inte arbetar på samma villkor som männen, vilka hinder det kan finnas och hur företaget kan arbeta för att ta bort dessa hinder.

I övergripande policydokument som är styrande inom Saab råder det ingen tvekan om att kvinnor och män ska ha samma förutsättningar i arbetet. I personalpolicyn slås det till exempel fast att Saab ska arbeta för att utveckla mång-



Personaldirektör
Mats Lindman.

falden i företaget. Olika kompetens och erfarenheter ska ses som en tillgång.

– För några år sedan talades det mycket om jämställdhet. Nu talas det mer om mångfald, säger Mats Lindman. Det betyder inte att jämställdhetsfrågorna blivit mindre viktiga.

»Olika kompetens och erfarenheter ska ses som en tillgång»

Snarare tvärtom. På senare år har medvetenheten ökat om att det bästa sättet att nå resultat och fånga upp affärsmöjligheter är genom att ta vara på olikheterna. Alltför homogena grupper leder inte företaget framåt. Att vi aktivt arbetar för att få fler kvinnor på ledande positioner i företaget beror alltså inte på att vi vill vara politiskt korrekta utan på att det är viktigt för företaget.

För att kunna mäta hur Saab lyckas i detta avseende har koncerngemensamma mål satts upp när det gäller andel kvinnliga chefer och projektledare i företaget. Statistiken kommer också att brytas ner så att det går att utläsa antalet kvinnliga lönesättande chefer och projektledare på respektive affärsenhet inom Saab.

– Det man mäter och följer upp tenderar i högre utsträckning att bli åtgärdat. Att vi sätter mål och följer upp exempelvis andel kvinnor i chefsbefattningar tydliggör att frågan är viktig och ska hanteras därefter, säger Mats Lindman.

En rekryteringspolicy är också under utarbetande där vikten av att se varje rekryteringstillfälle som en möjlighet att öka mångfalden i företaget betonas.

– Den som nyanställs behöver inte vara stöpt i samma form som sin företrädare, säger Mats Lindman. Både vid intern och extern rekrytering gäller det att tänka i nya banor.

En viktig aspekt är att mångfald inte med automatik gör företaget framgångsrikt. Det är först när vi bli medvetna om fördelarna med mångfald som vi fullt ut kan dra nytta av den. ■



Sara följde pappas råd

SARA JOHANSSON är certifierad flygplansmekaniker på Saab Aerosystems. Nästan alla hennes arbetskamrater är män.

– **JAG ÄRTACKSAM** att min pappa gav mig rådet att söka en teknisk gymnasielinje. Hade jag några döttrar skulle jag råda dem att göra samma sak, säger hon.

Sara har under lång tid vant sig vid att vara i minoritet på utbildningar och arbetsplatser.

– Jag gjorde ett udda val redan till gymnasiet när jag valde el- och teleteknisk utbildning. Jag var inte inne på att plugga speciellt mycket och tänkte välja utbildning till handel och kontor, säger hon.

Det var Saras pappa som föreslog att hon istället skulle välja en teknisk inriktning och det är hon tacksam för idag.

– Det har jag aldrig ångrat. Jag har ett jobb jag stormtrivs med och dessutom har jag samma lön som alla killar. Här får alla lika lön för lika kompetens, det är toppen, säger hon.

Sara är den första, och än så länge den enda, kvinnan på Saab Aerosystems som blivit certifierad flygplansmekaniker.

– Men jag hoppas naturligtvis att vi blir fler, säger hon.

Hon arbetar i leveranshangaren där man tar emot flygplanen från slutmonteringen och färdigställer dem för besiktning och flygning. Saab och kunden flyger tre flygplass var innan flygplanen levereras till kund.

– Om något fel uppstår på flygplanet så felsöker vi och lagar felet. Som flygplansmekaniker har jag ansvar för flygplanet och går i god för att det är okej när jag skickar iväg piloten i det, förklarar Sara. ➤



Namn: Sara Johansson
Ålder: 35 år
Familj: Särbo
Gör jag helst på fritiden: Ägnar mig åt ridning eftersom jag har en egen häst.

► Hon började redan 1988 på Saabs Flygmontörsskola, ensam tjej i sin årskull, och på den vägen är det. Ibland har hon varit tvungen att dela omklädningsrum med killarna, men hon har vant sig.

– Jag är härdad, tror jag. Det kanske beror på att jag aldrig upplevt något annat och har inget att jämföra med. Man anpassar sig, säger hon och skrattar.

Sara har lätt till skrattet och hennes manliga arbetskamrater verkar uppskatta hennes närvaro.

– En del säger att det har blivit annorlunda sedan det började en tjej här. Snacket i fikarummet är inte lika rått som tidigare. Men jag själv kan inte märka att någon betar sig annorlunda för att jag är här, säger Sara.

När Sara var yngre och relativt ny så fanns det tillfällen när hon kände sig särbehandlad för att hon var tjej, men

»Det är i alla fall aldrig kö till damtoaletten...»

idag händer det inte så ofta. Däremot får hon höra lite konstiga kommentarer ibland.

– Aldrig från dem som jobbar närmast, men en gång var det någon som gick förbi och frågade: Ska vi kramas? Då blir jag faktiskt förnärad för det känns som ett påhopp, säger hon.

Sara berättar också att hon tog illa vid sig när det fanns pinupp-bilder på hennes första arbetsplats.

– Som ung tjej reagerar man ganska starkt och man kan ju tänka sig hur kunder som ser dessa bilder reagerar. Bilderna blev förbjudna sedan och det tycker jag är bra, säger hon.

Inget utanförskap

Under arbetets gång tycker Sara att det är positivt att arbeta med killar som oftast är mer fysiskt starka för vissa arbetsuppgifter.

Du är inte för stolt för att be om ett handtag?

– Nej, absolut inte. Det gäller att se sina fysiska begränsningar och jag ber hellre om hjälp än skadar ryggen, säger hon.

Hon säger att hon aldrig känner utanförskap för att hon är tjej, men hon kan tänka sig situationer där det lätt kan uppstå.

– Det skulle väl vara om arbetskamraterna fixar grabbfester eller liknande. Men här är det ju nästan alltid jag som fixar festerna, så det är väl därför det inte händer, säger hon småleende.

Fixar du andra saker också, är du avdelningens morsa?

– Nej, faktiskt inte. Det syns visserligen vilket bord jag sitter vid för jag försöker röja undan och torka av. Men jag städar aldrig efter någon annan, säger hon.

Växte av mentorprogram

Sara har varit med i ett av Saabs mentorprogram, Eguina, och det fungerar fortfarande som ett aktivt nätverk.

– Vi firade tioårsjubileum nyligen och jag måste säga att det är det bästa som Saab erbjudit mig. Jag växte massor och har det med mig fortfarande, säger hon.

Vad är då det bästa med att jobba tillsammans med män?

– Jag tror faktiskt att det är en så enkel sak som att det aldrig är kö till damtoaletten, säger hon återigen med ett skratt. ■

ANNA EMANUELSSON

Kvinnor med list och lust

TVÅ KVINNOR på Saab som haft anledning att fundera över hur det är att arbeta i manliga miljöer är Lena Gunnarsson och Yvonne Rosmark. Båda medverkar i den nyutkomna boken "Med list och lust – en handbok för kvinnor och lärobok för män".



Lena Gunnarsson och Yvonne Rosmark intervjuas i den nyutkomna boken "Med list och lust".

I BOKEN berättar ett antal kvinnor om hur de nått framgång i yrkeslivet i extremt manliga miljöer. Två av kvinnorna som intervjuas är Yvonne Rosmark, som är chef för Gripen Internationals program i Ungern och Lena Gunnarsson, som på Saab Aerosystems leder det omfattande förändringsprojektet för framtida produktutveckling.

Författarna Anita Jekander och Pia Brandelius, är välkända profiler från radio och tv. Att just Lena och Yvonne kom att medverka i boken var lite av en slump.

– Anitas man fanns bland deltagarna på en konferens där jag höll ett föredrag, berättar Lena. Han tipsade Anita som i sin tur tog kontakt med mig. Eftersom jag mest arbetat med interna projekt föreslog jag att Yvonne, som har en mer extern roll med kundkontakter också skulle vara med.

Båda var positiva till att medverka i boken.

– Det här är frågor som ligger mig varmt om hjärtat och jag ställer gärna upp om jag kan vara en förebild och visa att det går att göra karriär i en manlig miljö, säger Yvonne.

– Som kvinna med de erfarenheter jag skaffat mig känner jag ett ansvar att dela med mig, säger Lena. Samtidigt är det lite klivet. När jag i boken pratar om "knep" för att ta sig fram i arbetslivet har jag ju ett gott uppsåt, men det kan ju naturligtvis misstolkas av andra. Det vi gör är att klä männens naturliga beteende i ord, samt sätta det i ett kvinnligt perspektiv.

Alltmer ansvar

Yvonne har arbetat inom Saab i femton år, Lena i tio. Gemensamt för dem båda är att de hela tiden har avancerat inom företaget och efter hand fått alltmer ansvar. Samtidigt har de ibland fått känna av hur det är att befinna sig i minoritet.

Lena, som har arbetat internt inom IS/IT-området, upplever att förutsättningarna för kvinnor och män är ungefär desamma.

– Men det finns en skillnad när det gäller hur man ser på driftiga unga kvinnor, jämfört med driftiga unga män. Driftiga unga kvinnor riskerar antingen att ses som "pittoreska inslag" eller som jobbiga typer. Män möts däremot av respekt när de betar sig på samma sätt.

Yvonne som i sitt arbete som programchef har rört sig i "maktens korridorer" ofta som ensam kvinna har tydligare känt av att strukturen är skapad av män för män.

– Det är mannen som är normen och därmed männens spelregler som gäller.

Yvonne tror att mycket av förklaringen "sitter i väggarna". Hon minns hur det var då hon själv började på företaget i början av 90-talet.

»Det är mannen som är normen och därmed männens spelregler som gäller»

– Då ingick det inte i tänket att det skulle finnas en kvinnlig chef. I alla fall inte där jag arbetade. Det är klart att en del av detta fortfarande lever kvar. Då hjälper det inte att de värderingar företaget står för har förändrats. Det är människorna som måste förändras och det tar tid.

Hon tror också att gamla värderingar i synen på mäns och kvinnors arbete spelar in.

– Mycket av kvinnors arbete har av tradition varit oavlönat och inte rönt samma uppskattning som männens, utan har tagits för givet.

Ibland är det nog enklare för män att bli hjältar i vardagen. ➤

Vi frågade:

Tycker du att Saab är ett jämställt företag?

Stefan Granlund, Saab Training Systems i Huskvarna:

– Nej, egentligen inte. Det är alldeles för få kvinnor i ledande ställning, i ledningsgrupper och även inom teknik och utveckling. Detta ojämlika förhållande kan delvis bero på att de produkter vi utvecklar är mestadels militära. Den militära miljön ute hos användarna är tuff och en tjej måste vara dubbelt så duktig som sina manliga kollegor för att tas på allvar. Däremot tycker jag det fungerar jättebra i projekten här på företaget. Det är kunskap och erfarenhet som räknas, inte om det är en kille eller tjej.



David Lee, Saab Systems i Adelaide:

– Jag tycker inte att Saab är ett företag som könsdiskriminerar. Det finns flera exempel på hur Saab uppmuntrar till jämställdhet. I Australien erbjuder Saab exempelvis stipendier till kvinnliga



IT-studenter. Det tycker jag är jättebra.

Zahra Lindqvist, Saab Systems i Järfälla:

– Nej, vi har varken kvantitativ eller kvalitativ jämställdhet. Attityder och medvetenhet om den ojämna maktfördelningen måste ändras hos både män och kvinnor om vi ska kunna leva upp till Saabs ambitioner i vardagen. Bland annat fattas många beslut i inofficiella forum där kvinnor är utestängda. Det finns löneskillnader såväl som fördomar om att kvinnor inte är lika duktiga på teknik som män. Utmaningen tycker jag inte är att attrahera fler kvinnor att jobba här, utan att skapa en bra miljö och rätt förutsättningar för de kvinnor som redan finns här.



➤ – När jag var borta på tjänsteresa en vecka fick jag höra från dagispersonalen vilken fantastisk man jag hade som klarade av allt själv. Det omvända kommenterades aldrig.

Båda är måna om att visa att det med list och lust går bra för kvinnor att avancera i företaget. Men de tycker att kvinnor måste bli bättre på att hjälpa fram varandra.

– Vi borde ha ett lärande kvinnor emellan. Vi måste sätta ord på det som händer och se att vi inte är ensamma om våra upplevelser. Det finns så många oskrivna regler, ju fler desto högre upp i hierarkin du kommer, säger Lena.

Det är också därför Lena är engagerad i det kvinnliga chefsnätverket Athena på Saab i Linköping.

– Kvinnor lägger generellt för lite tid på att skapa nätverk. Vi behöver lära oss av männen. Män stöttar varandra på olika sätt, vilket är särskilt tydligt när äldre män skaffar sig yngre så kallade påläggskalvar. Män fostrar därmed in varandra i företagskulturen. Kvinnorna får inte samma fostran, vilket ofta visar sig genom att yngre män avancerar fortare än yngre kvinnor.

Mer synlig

Finns det då några fördelar med att vara kvinna på Saab?

– Absolut, säger Yvonne, i kundkontakten har jag en stor fördel. En stor del av mitt jobb är att vara på plats och synas i Ungern. Som kvinna är jag avvikande och blir därmed automatiskt mer synlig än vad en man är.

Lena ser även en annan positiv effekt.

– I vårt företag som är genomsyrat av avancerad teknik ställs vi ju alla inför situationen att vi inte kan eller förstår vissa saker. Många män verkar känna sig mer bekväma i att erkänna sin okunskap inför en kvinna, vilket i sin tur kan leda till att man faktiskt kommer att diskutera det verkliga problemet.

GODA RÅD FRÅN YVONNE OCH LENA TILL KVINNOR SOM VILL FRAM

- Tro på dig själv och din egen förmåga.
- Lägg tid på att skaffa nätverk, såväl med kvinnor som med män, och se till att nyttja dem.
- Lobba. Stäm av med övriga personer till exempel innan ett möte och se till att du får åtminstone en person med dig.
- Se till att bredda dina erfarenheter. Tveka inte inför nya uppdrag som du kan ha nytta av i framtiden.
- Tacka aldrig nej till en självutnämnd mentor samt be om återmatning från din omgivning.
- Vägra ta det kollektiva ansvaret! Det är lätt att få representera hela kvinnosläktet. Du kan endast ta ansvar för dina egna handlingar.
- Om du tvekar på grund av osäkerhet – fundera på vad är det värsta som kan hända? Då verkar det oftast inte så skrämmande.

ANNA BOWALL

Fem tekniker att härska

TEORIN om de fem härskarteknikerna lanserades på 70-talet av Berit Ås, professor i socialpsykologi vid Universitetet i Oslo och Norges första kvinnliga partiledare. Teorin fick stort genomslag i debatten och har fortfarande aktualitet. Både män och kvinnor kan känna igen sig själva som utövare och utsatta.

OSYNLIGGÖRANDE

Du försöker få igång en debatt på ett möte men ingen lyssnar. Istället börjar folk bläddra i sina papper, läsa anteckningar eller prata med varandra när du har ordet.

Detta är en kraftfull härskarteknik, och den som aldrig blir sedd eller bemött med verkligt intresse känner sig otydlig och osäker.

Du kan med gott samvete kräva att alla andra lyssnar när du eller någon annan talar.

FÖRLÖJLIGANDE

Förlöjligandet är en effektiv härskarteknik. Utövaren får de andra med sig under skratt, medan den som utsätts vanligtvis känner sig generad och skamsen, eller uttråkad och utan minsta sinne för humor. Sådana känslor skapar också osäkerhet och passivering.

Du kan ge svar på tal genom att ifrågasätta utövarens motiv och därmed vända vapnet mot honom eller henne.

UNDANHÅLLANDE AV INFORMATION

För att kunna fatta bra beslut måste alla känna samtliga fakta i målet. Men det finns gott om tillfällen där bara utvalda får fakta; i bastun, på Rotarymötet, under tennisträningen, i jaktlaget, på kurser och seminarier. De kan komma överens och fatta preliminära beslut som sedan snabbt och enkelt klubbas igenom i styrelser och arbetsgrupper utan att övriga hinner göra något. Den drabbade känner sig okunnig, osäker och dum samtidigt som det är lätt för de utvalda att behålla initiativet och bevara sin dominerande ställning.

Du gör rätt i att kräva all tillgänglig information åt alla innan beslut fattas.

DUBBELBESTRAFFNING

Särskilt på kvinnor fungerar tekniken effektivt för att framkalla konstant dåligt samvete. Om en kvinna engagerar sig i arbetsliv och politik så anklagas hon för att vara en dålig mor. Om hon däremot prioriterar hem och barn, så är hon insnöad och oengagerad.

Vad hon än gör så blir det fel.

PÅFÖRANDE AV SKULD OCH SKAM

Tekniken fungerar bäst på den som systematiskt utsätts för de andra fyra härskarteknikerna. Genom att ständigt utpeka någon som underlägsen ligger det nära till hands att den personen också känner ständig skam och tar på sig skulden för snart sagt vad som helst. ■

ANNE ALLARD

Några exempel från vardagen

HUR ÄR DET att vara kvinna i vardagen på Saab? Finns det tillfällen då kvinnor inte känner sig behandlade på ett jämställt sätt? För att få svar ställde Spirit frågan via mejl till några av de kvinnliga nätverk som finns inom företaget.

@ SVAREN strömmade in. Många kvinnor ville berätta vad de själva eller någon kvinnlig arbetskamrat råkat ut för. Flera betonade hur viktigt de tyckte det var att Spirit tog upp ämnet. I många fall handlar det om situationer där mannen – för det är oftast en man – inte har något ont uppsåt utan egentligen bara betar sig oetänksamt.

Ett exempel är en kvinna i 40-årsåldern som berättar att

hon med jämna mellanrum blir benämnd och omnämnd som "flicka". "Saab är min fjärde arbetsplats, men den första där jag råkat ut för detta. Här på Saab är man tydligen antingen flicka eller dam – nu när jag snart är 40 är jag tydligen på väg in i dam-facket. Jag har inget intryck av att de

»Nu är jag tydligen på väg in i dam-facket»

personer som uttrycker sig på detta vis menar något illa med det, men jag uppfattar det som såväl förringande och förminskande. Dessutom har jag aldrig hört någon av mina manliga medarbetare omnämnas som pojke".

Även en annan kvinna uttrycker irritation över att bli kallad dam. ➤

► "Det har hänt vid flera tillfällen att jag suttit och diskuterat något inne på en manlig kollegas rum. Telefonen ringer och mannen avslutar samtalet med ursäkten att han "har damer på rummet". På ett sätt kan jag tycka att detta är ett ganska oförargligt exempel, mycket beroende på tillfälle och hur det hela formuleras och av vem. I något läge har jag inte brytt mig om det (äldre herre som skulle kunna vara min far) eftersom det bara är patetiskt, men när det sägs av en person som bara är lite äldre än jag själv med en blinkning med ena ögat undrar man verkligen i vilken form de är stöpta?"

Ett annat mejl handlar om två kvinnor som står i korridoren och diskuterar prissättningen på en produkt. En manlig chef passerar och säger: Vad står ni och skvallrar om? Han fortsätter skrattande.

Många kvinnor vittnar också om att de blir tagna för att vara sekreterare, även av andra kvinnor. De blir ombedda att ringa efter taxibilar, boka hotellrum åt besökare, skriva ut anteckningar eller fixa saker trots att de är upptagna med helt andra arbetsuppgifter. En kvinna förväntas åtminstone veta var alla andra på avdelningen befinner sig.

»En kvinna förväntas åtminstone veta var alla andra på avdelningen befinner sig»

"Vid en presentation av en stor förändring inom organisationen är sekreteraren sjuk. Hon ska sitta uppe på en ställning varifrån hon ska byta OH-bilder. Vd kommer in i lokalen medveten om att sekreteraren är sjuk och behöver nu en ersättare. Vi står ett 20-tal personer; serviceingenjörer, mekaniker, marknadsförare med flera. Han väljer att be mig, som dessutom är gravid i sjunde månaden. Inte för att jag skulle vara bättre på att byta OH-bilder än någon annan. Vad gjorde jag? Jo självklart ställde jag upp. Efteråt insåg jag vilken idiot jag var!"

Men även kvinnliga sekreterare kan utgöra ett problem för andra kvinnor.

"Jag måste be väldigt snällt om hjälp för att få samma service som männen på avdelningen får med automatik", berättar en kvinna.

Nekad mobiltelefon

En annan kvinna berättar om när hon gick till sekreteraren för att beställa mobiltelefon – samma modell som männen med samma arbetsuppgifter på avdelningen hade. Sekreteraren ifrågasatte om hon verkligen behövde en så avancerad telefon.



Jessica Gustafsson

Men ibland passeras tyvärr även gränsen för vad som kan anses oförargligt och obetänksamt.

En kvinna berättar om hur hon på ett möte ganska hårt drev en linje i en fråga. "Efteråt fick jag frågan av en manlig kollega "om det var en viss tid i månaden". Precis som om man inte kan vara kvinna och beslutsam och tala för sin sak utan att man ska behöva bli förminskad och förlöjligad!"

"Finns det några lammkött på din nya avdelning? Hö hö" Fråga från en manlig kollega till en annan vid fikabordet en eftermiddag för cirka ett år sedan. Runt bordet satt hela avdelningen, varav hälften är kvinnor i 30-årsåldern.

(Definition av lammkött enligt mannen som fick frågan: kvinna, cirka 30 år och lätt att vila ögonen på.)

Ofredad på flyget

En kvinna berättar om en händelse som hon råkade ut för som ung och nyanställd i början av 90-talet. "Jag skulle flyga till USA tillsammans med en äldre manlig kollega. På flyget drack han sig berusad och började tafsa på mig. Det var trångt på planet och slutade med att jag var tvungen att stå upp för att kunna freda mig. När jag kom hem berättade jag om vad som hänt för min chef och mina arbetskamrater. Men ingenting hände."

"För tre år sedan skulle jag tillträda en ny befattning med eget ansvar och medlemskap i ledningsgrupp. Jag förde lönediskussioner med min nya chef, men också med personalhandläggaren. Efter dividerande om lönenivå säger personalhandläggaren:



Fler kvinnor på ledande poster

FLER KVINNOR på ledande positioner. Det är målet för ett nystartat mentorprogram inom Saab.

Fyra av adepterna i Saabs nystartade mentorprogram för kvinnor är Camilla Bofeldt, Saab Bofors Dynamics i Karlskoga, Helén Olsson, Saab Avitronics i Jönköping, Pernilla Larsson och Karin Börnke, båda från Saab Systems i Järfälla.

– Jo, jag har kollat upp vad tjejerna på avdelning x tjänar, som då skulle vara likvärdig med min nya funktion. Han sa inte. Jag har kollat upp vad männen tjänar eller vad personalen tjänar.”

En kvinnlig chef berättar om ett tillfälle då hon höll en anställningsintervju med en man som sökte jobb på hennes avdelning. ”Utan anledning säger mannen ”jag skulle inte ha några problem med att ha en kvinna som chef”.

En annan kvinna i chefsposition berättar om när en man tog över ett möte som hon hade kallat till. Dessutom på ett så utstuderat sätt att hon själv bara tvingades spela med.

En kvinna som anmälde intresse för ett chefsjobb fick ett informellt svar från personer på den aktuella arbetsplatsen att organisationen nog inte var mogen för en kvinna på den posten.

En nyanställd kvinna, fick nyligen höra i korridoren ”Gärna fler kvinnor, men inte i ledningsgruppen”.

Ovanstående är exempel från kvinnor som tycker att de blivit illa behandlade. Säkert finns det andra kvinnor inom Saab som inte känner igen sig. Dem är bara att gratulera. Det finns också kvinnor som har råkat ut för betydligt värre saker till exempel i form av sexuella trakasserier. Attityder och tonläge varierar självklart mellan olika arbetsplatser. Gränsen är också hårfin för vad som är skämt och allvar. Det någon uppfattar som ett skämt, är blodigt allvar för en annan. Det är bara att konstatera att såväl kvinnor som män har ett ansvar för om Saab ska uppfattas som en jämställd arbetsplats av alla. ■

ANNA BOWALL

– **BAKGRUNDEN** till programmet är företagets strävan att öka antalet kvinnliga medarbetare och kvinnliga chefer och därigenom bättre ta tillvara kvinnors kompetens, säger Marie-Kristin Karlsson, som är ansvarig för Saabs ledarutvecklingsprogram.

De 21 kvinnor som deltar i årets program har handplockats av sina chefer och personalchefer. En gemensam nämnare är att de har visat en potential att ta en ledande befattning inom de närmaste åren. För att vara ett mentorprogram kan medelåldern tyckas hög. Flera av kvinnorna har passerat 40-årsstrecket.

– Många kvinnor vill inte satsa på karriären förrän barnen blivit lite större. Därför är det viktigt att mentorprogrammet inte har begränsningar vad gäller ålder utan istället utgår från individens motivation och vilja, säger Marie-Kristin.

Handplockade

Även mentorerna, som till hälften består av kvinnor och till hälften av män, har handplockats.

– Mentorerna har en väldigt viktig roll, både genom att förmedla erfarenheter och genom att verka för jämställdhet

»De kvinnliga mentorerna är viktiga förebilder för andra kvinnor»

i sina organisationer. De kvinnliga mentorerna är dessutom viktiga förebilder för andra kvinnor inom Saab, betonar Marie-Kristin.

Programmet startade med en tvådagarsträff i Nyköping i augusti och avslutas i april 2006. Det omfattar fem block med totalt åtta utbildningsdagar där både adepter och mentorer deltar. Mellan blocken träffas också adepter och mentorer i individuella möten.

– Adepternas personliga utvecklingsplan kommer att ►



Marie-Kristin Karlsson och Nina Olsson är ansvariga för det nya mentorprogrammet.



► löpa som en röd tråd genom hela programmet. De har fått starta med att göra en nulägesanalys av hur de upplever sina egna livs- och arbetsvillkor. Under programmets gång kommer de sedan att få arbeta fram en personlig vision som konkretiseras i en handlingsplan för framtiden, berättar Nina Olsson, på Saab Education Network, som ansvarar för genomförandet av programmet.

← Maria Eriksson, konstruktör på Saab Bofors Dynamics i Eskilstuna, deltar i mentorprogrammet under sin barnledighet. Maken Daniel följer med på utbildningsdagarna och tar hand om Elton 1,5 år och Saga som föddes i juni. Maria tycker att det är bra att gå programmet under föräldraledigheten. – Nu har jag ju tid, säger hon.

Utvecklande för både adept och mentor

DET ÄR BARA deras tredje möte, men Lotta Bringlöf-Pedersen och hennes mentor Bengt Kvarnström verkar redan samspelade. Och de har mycket att prata om. Båda tycker att ett utökat nätverk är en av de absolut bästa sakerna med att ingå i mentorprogrammet.

– **SKA VI KVINNOR** inom Saab kunna stötta och tillsätta varandra måste vi ju känna till varandra, säger Lotta som arbetar på Saab Systems i Järfälla.

Hon började sin yrkeskarriär som barnskötare med allt vad det innebär av blöta overaller, fruktstunder och sångsamlingar. Men när de egna barnen föddes kom suget att göra något annat. Lotta läste till ingenjör på KTH och ham-

»Ett sådant här program är berikande för oss mentorer»

nade därefter på Saab. Nyligen fick hon chansen att jobba som delprojektledare. Det var en roll som gav mersmak, samtidigt som hon kunde känna ett behov av stöd från någon med mer erfarenhet.

– Helst någon som inte sitter granngårds. Någon som inte är inblandad när det handlar om känsliga saker som gruppdynamik och relationer.

Och nu har hon alltså fått en mentor i Bengt, chef för en utvecklingsenhet på Saab Bofors Dynamics i Linköping som består av 38 personer, varav fyra är kvinnor.

Han har varit mentor tidigare och tycker att det är spännande att få vara med och påverka och stötta en kollegas utveckling.

– Ett sådant här program är ju berikande för oss mentorer också, säger han. Jag får ett större nätverk samtidigt som jag kan låta Lotta ta del av mina kontakter. Och även om jag inte upplever Saab som ett särskilt "grabbigt" företag, är det nyttigt att höra hur kvinnor uppfattar det. Som chef måste jag vara uppmärksam om det uppstår oer där det finns antydning till diskriminering. Kvinnors syn på sådant ökar min kunskap.

Viktigt med förebilder

Att ledarrollen ibland kan vara ensam är Bengt och Lotta överens om. Men det gäller egentligen både kvinnor och män, liksom många av de utmaningar en chef ställs inför. Så varför ett särskilt mentorprogram för kvinnor?

Tillsammans med deltagarna skapas i programmet en kunskapsprocess där teorier varvas med reflektion, dialog, erfarenhetsutbyte och praktiska övningar. Exempel hämtas från deltagarnas vardag.

– Fokus kommer att ligga på hur företagskultur, organisationskultur och arbetsvillkor ser ut på Saab idag när det gäller ledarskap och utvecklingsmöjligheter och vad vi tillsammans inom Saab kan utveckla och förbättra för framtiden, säger Nina.

Specialuppdrag

Gruppen har också fått ett specialuppdrag som ska redovisas för Saabs koncernchef Åke Svensson. Det handlar om att ta fram förslag på genomförbara åtgärder för Saab i syfte att öka och bättre ta tillvara mångfalden på alla nivåer i företaget.

– Mångfaldsfrågan är viktig för Saab av rent affärs-mässiga skäl, säger Åke Svensson. Vi måste bli bättre på att se olika erfarenheter som en tillgång. Att synliggöra kvinnors kompetens inom företaget är ett led i detta arbete. Här hoppas jag att mentorprogrammet leder till att vi tar ett kliv framåt. ■

ANNA BOWALL

VILL DU BLI ADEPT?

Saab's mentorprogram för kvinnor, SMK, planeras att bli årligt återkommande. Nomineringen till nästa omgång av programmet sker under våren 2006.

Är du intresserad av att delta i nästa omgång ska du anmäla ditt intresse till din chef till exempel i samband med utvecklingssamtal eller till din personalchef.



BENGT OM LOTTA:

Lotta är oerhört engagerad, vilket jag tycker är trevligt. Jag är också imponerad av att hon har lyckats byta karriär. Mitt under småbarnsåren lämnade hon barnomsorgen och studerade till ingenjör. Jag vet hur mycket arbete det innebär. Så hon är nog chef om några år.

LOTTA OM BENGT:

Han är lugn, eftertänksam och har ett socialt patos. Jag tror att han kommer kunna handleda mig bra, inte minst för att han har haft så många olika roller. Han har forskat, varit projektledare, linjechef och arbetat internationellt. Dessutom har han lyckats förena jobb med familj och barn.

– Jo, men det är viktigt att vi får fler kvinnliga chefer, säger Lotta. De behövs som förebilder och för att visa att det finns möjligheter för kvinnor att göra karriär inom Saab.

Själva är hon sugen på större utmaningar. Chefsrollen lockar av flera skäl. Dels som ett sätt att utvecklas i arbetet. Dels vore ett chefsjobb ett bevis på uppskattning.

Hon tror att en anledning till att det finns få kvinnor i ledande positioner kan vara att det är svårt att få ihop familj och barn med en chefsroll.

– Mitt mål är att klara jobbet på 40 timmar i veckan.

– Det kan bli svårt, tror Bengt. Men du kan påverka situationen själv genom ditt ledarskap. Det gäller att lära sig att

delegera och att säga nej. Sedan beror det så klart på vilka projekt du jobbar i och hur mycket resor som krävs. Men jag minns själv hur det var under småbarnsåren. Det var kopiöst jobbigt.

Ungefär var tredje vecka räknar Lotta och Bengt med att ha kontakt. De hoppas kunna utbyta både praktiska tips och råd för vardagen och ha mer djupgående samtal. Men några exakta mål för sitt samarbete tänker de inte sätta upp.

– Vi vet inte på förhand vilka problem eller idéer vi kommer att vilja bolla, säger Bengt. Vi tar det för vad det är – ett sätt att arbeta bland många. ■

MARIA PAUES

Världens bästa träning

På Saab Training Systems i Huskvarna är det träning som gäller – realistisk träning. Under mitt besök slås jag också av en stark övertygelse och drivkraft att lyckas.

TEXT ANNA ALBINSSON FOTO PER KUSTVIK

ALLT SOM UTVECKLAS och tillverkas på Saab Training Systems går ut på att skapa en så realistisk träningssituation som möjligt för framförallt försvarsmakter runt om i världen. Men även arbetet med att finna lösningar till civila verksamheter har tagit fart.

»Vi är fortfarande världsledande, även om konkurrenterna börjar nafsas oss i hämlarna»

På Saab Training Systems arbetar cirka 400 personer. En blandning av civilingenjörer, tekniker och militärer. Långt ifrån alla är dock stationerade i Huskvarna. Ett åttiotal arbetar utomlands på de olika träningsanläggningarna eller på dotterbolagen. De senaste tio åren har varit en riktig framgångssaga där företaget har utvecklats och vuxit till att bli världsledande inom skjut- och stridsträning.

– Vi är fortfarande världsledande, även om konkurrenterna börjar nafsas oss i hämlarna, säger Anders Holmquist, som arbetar med affärsutveckling och strategier.

Framgångsfaktorerna är många, Anders nämner några.
– Vi har en unik företagskultur med en otroligt stark drivkraft och övertygelse att lyckas. Vi ger oss tusan på att lösa kundens problem och det är ytterst ovanligt att vi misslyckas. Dessutom är vi många inom företaget som träffar och lär känna våra kunder, det skapar förståelse för kundens behov och gagnar affärerna, säger han.

– Vi har också en förmåga att utveckla produkter som fungerar i den miljö där de ska användas. Våra simulatorer används om och om igen och måste därför hålla bättre än den skarpa utrustningen, konstaterar affärsutvecklare Lars Birging.

Ytterligare en framgångsfaktor, som Lars och Anders är överens om, är den allmänna värnplikten i Sverige.

– Eftersom vi ofta är ute hos våra kunder under militära övningar är det en stor fördel att våra medarbetare känner sig hemma i den miljön. För någon som aldrig har bott i ett logement tidigare skulle det vara mycket svårare, konstaterar Lars.

Den utveckling som Saab Training Systems haft sedan 60-talet, då man började producera måltavlor, fram till dagens komplexa simulatorer och träningsanläggningar kan nästan jämföras med Nokias utveckling från gummistövlar till mobiltelefoner. Hur har man då finansierat den här utvecklingen?

– Vi har hela tiden tjänat tillräckligt med pengar för att kunna avsätta en stor del till produktutveckling. Det är skillnaden mot många andra företag inom försvarsindustrin, som har haft betalda utvecklingsuppdrag, konstaterar Anders.

Genom den egenfinansierade produktutvecklingen har företaget haft friheten att skapa produkter som passar flera kunder och marknader. Från början och ända fram till 80-talet var FMV den största kunden. Idag står de endast för fem procent av omsättningen, resten går på export. De största exportmarknaderna är USA, England och Tyskland.

Ett spännande exempel på produktutveckling är MOUT-konceptet (Military Operation in Urban Terrain) som gör det möjligt att träna strid i bebyggelse. Lisa Johansson är programmerare och arbetar med visualisering i systemet.

– Jag läste medieteknik och visualisering på Linköpings Universitet och kom i kontakt med Saab Training Systems på en Saab-teknologi-dag. Jag har alltid tyckt att Saab varit ett spännande företag och den dagen hittade jag mitt drömjobb, säger hon.

Internationalisering

Peter Laurits, affärsområdeschef för Gunnery & Skills, började på företaget för elva år sedan. Strax innan hade Saab Training Systems vunnit sin största affär någonsin i USA och det var stort fokus på leverans. Det var framförallt företagets internationella inriktning som lockade honom. Snart flyttade Peter med familj till Orlando där han arbetade i fyra år som projektledare på det amerikanska dotterbolaget. Nu är han tillbaka i Sverige och Huskvarna sedan två år men är ofta på resande fot.

– Västeuropa och USA är fortfarande våra viktigaste marknader men Östeuropa och Asien är på frammarsch. Jag kom nyligen hem från ett besök i Indien där vi undersöker flera potentiella affärer. För tillfället har vi ett antal personer på plats som arbetar med detta, berättar Peter.

Framtiden

Att Saab Training Systems har stått på egna ben, både när det gäller produktutveckling och försäljning, råder det ingen tvekan om. I framtiden verkar dock samarbete och partnerskap bli allt viktigare.

– Vi har varit vana att sälja direkt till slutkund, men för att lyckas i framtiden måste vi bli bättre på att samarbeta både inom Saab-koncernen och med andra företag. Redan idag är vi underleverantör till bland annat Saab Bofors ➤

Bengt Järhall funktionstestar ett antitankvapen.

– Jag fungerar som den första kunden kan man säga.

I pilotverkstaden där prototyperna tas fram är inställningen "allt går och litet till". All serietillverkning görs av underleverantörer.

Roland Adolfsson, i pilotverkstaden, utarbetar en ny standard för en reflektor.

Peter Hall gjuter en ny modell till ett fäste för reflektorerna.

Lasertillverkningen är hjärtat i systemet. Kent Karlsson monterar och testar lasern innan den genomgår ett miljötest där den utsätts för kyla, värme och vibration.





Peter Laurits



Lisa Johansson



Patrik Rehnqvist



Anders Holmquist



Lars Birging

- Dynamics och Javelin Joint Venture, som båda säljer vapen till brittiska armén. Andra typer av framtida samarbeten kan bli att koppla samman våra träningsystem med så kallad stabsträning, berättar Anders Holmquist.

En tydlig trend är också att produktutvecklingscyklerna, det vill säga tiden från idé till färdig lösning, blir allt kortare. Det blir också svårare att förutse den tekniska utvecklingen.

– Eftersom militär material är mycket dyr väljer våra kunder allt oftare att bygga vidare på de system som redan finns. Alltså blir volymerna mindre men affärerna tätare, konstaterar Anders.

Konkurrensen hårdnar

Patrik Rehnqvist, som arbetar med försäljning och marknadsföring på Live Fire Training, är en av dem som tydligt märkt av en hårdnande konkurrens.

– Försprånget mot konkurrenterna har minskat, men Live Fire befinner sig nu i en uppåtgående trend med ökad försäljning och fakturering. Den nyutvecklade femte generationen av målmateriel uppfyller kundernas behov i kombination med ett mycket attraktivt pris, konstaterar Patrik.

Liksom flera andra Saab-enheter har Saab Training

Systems börjat arbetet med att finna lösningar inom civil säkerhet. Man har redan levererat ett testsystem för taktisk träning till nationella insatsstyrkan. Till USA har företaget sålt ett system för att öva säkerhet på kärnkraftverk. Diskussioner förs också med bevakningsföretag, som kan nyttja systemen för att praktisera krissituationer.

– Då handlar det också om nya typer av sensorer som exempelvis kan mäta puls, blodtryck och svettningar. Vi har redan haft externa kontakter för att kartlägga möjligheterna, berättar Anders.

Effektivisering

Efter att ha vuxit oavbrutet i tio års tid har Saab Training Systems under det senaste året tvingats till personalneddragningar. 30 medarbetare har sagts upp.

– Hela koncernen måste anpassa sig till omvärldens förändringar. Samtidigt som det naturligtvis är oerhört tråkigt för de drabbade, kan det också vara nyttigt att stanna upp och se över kostnader och hur vi kan bli effektivare. Medarbetarna här är fantastiskt engagerade och många kommer också med idéer om hur vi kan utvecklas vidare, avslutar Anders. ■

FAKTA ▼

Affärsenhet: Saab Training Systems

Orter: Huvudkontor i Huskvarna.

Dotterbolag i USA, Tyskland, Storbritannien, Kanada, Finland och Nederländerna. Kontor i Paris, Stockholm och Helsingborg. Joint venture med EADS i Friedrichshafen, Tyskland. Siter för support, underhåll och service i USA, Kanada, Tyskland, Storbritannien, Finland, Nederländerna och Norge

Antal anställda: Totalt 390; 310 i Sverige, 80 utomlands

VD: Johan Ohlson

Verksamhet: System för militär träning och utbildning; laserbaserade träningsystem, instrumenterade system, stridsträningsanläggningar, målmateriel samt service och underhåll av utbildningssystem.

Fyra affärsområden:

- Gunnery & Skills Training ansvarar för system för skjutträning och taktisk träning (fordon, antitank, infanteri, helikopter) samt samhällssäkerhet.
- Tactical Training ansvarar för området CTC (Combat Training Centers), det vill säga kompletta stridsträningsanläggningar
- Live Fire Training, anläggningar och målmateriel för skjutträning med skarp ammunition.
- USA, dotterbolag och site , marknadsför alla system på den amerikanska marknaden samt utför service och support på levererade system.

Marknader: 95 procent exporteras till ett 20-tal länder. De största exportmarknaderna är USA, Storbritannien och Tyskland.

Ett tydligt och konsekvent Saab

JUST NU pågår flera projekt som ska vässa Saabs varumärke ytterligare. Det slipas både på den visuella profilen och språklig formulering. Samtidigt har Saab Brand Portal lanserats på SaabNet. Det är en verktyglåda för varumärket som innehåller allt från Saabs värderingar till powerpoint-mallar.

DEN FÖRRA grafiska profilen togs fram 2001 efter samgåendet mellan Saab och Celsius. Mycket har hänt sedan dess, både inom koncernen och i omvärlden.

– Nu när en ny framtidsbild utkristalliserar sig för Saab, måste vi också omformulera och modernisera sättet på vilket vi presenterar oss, säger Björn Borg som är ansvarig för Corporate Identity.

Tydlighet och konsekvens är viktigt när ett företag vill stärka sitt varumärke.

– Det betyder bland annat att Saabs profil måste vara densamma, oavsett vilken affärsenhet som presenterar sig och i vilken världsdelen, fortsätter Björn.

Förra hösten startade projektet med att ta fram en ny grafisk profil. Och kraven var många.

– Vi ville att profilen tydligt skulle spegla koncernens sammantagna verksamhet. Självklart skulle den vara modern, högteknologisk, sofistikerad och snygg. Designen skulle vara internationellt gångbar och inge både förtroende och väcka nyfikenhet. Samtidigt ville vi inte att den skulle ta överhand, utan att designen istället skulle understödja – och lyfta fram – vår logotyp samt våra marknadsbudskap, förklarar Björn.

Färgstarkt blir nedtonat

Resultatet blev att vi nu lämnar de färgglada och klatschiga bilderna till förmån

för nya "designbilder" i en nedtonad grön, respektive blå, färgskala. Valet av färg är inte bundet till affärsenhetens verksamhet, men i praktiken blir de blå nyanserna ett naturligt val när produkten eller marknaden handlar om hav, luft eller rymd. Den gröna skalan känns självklar till markbaserade produkter.

Designbilderna skapar en lugn bas för den mer färgstarka logotypen, som symboliserar hela koncernen och som alltid står som ensam avsändare. Även i fortsättningen kommer produkt- och personbilder att ha samma färgsättning som tidigare.

Saab Brand Portal

För att säkerställa att alla annonser, trycksaker och presentationer som tas fram världen över följer den nya linjen, lanseras Saab Brand Portal nu i oktober. Det är en verktyglåda som innehåller allt som rör varumärket.

»Jag tror att varje medarbetare får nytta av Saab Brand Portal»

– Jag tror att varje medarbetare inom koncernen kommer att ha nytta av portalen. Alla behöver vi ibland repetera Saabs vision och värderingar eller ladda ner en powerpoint-mall, menar Björn.



Björn Borg och Margareta Alfredson.

Valda delar av portalen kommer också att släppas till journalister och externa samarbetspartners. Ett exempel är en ny bildbank.

– Det har i flera år efterfrågats en koncerngemensam bildbank, och nu har vi lagt grunden genom att köpa in systemet "Image Bank". Vi får en mycket smidigare och säkrare bildhantering, men först väntar ett stort arbete med att rensa, döpa om och föra in nya och gamla bilder till bildbanken, berättar Björn.

Hjälpmedel för nya namn

En annan nyhet är guidelines till hjälp för den medarbetare som ska välja namn till ett nytt projekt eller en ny produkt. Hjälpen är speciellt viktig när det rör benämningar som kommer att nå utanför Saabs väggar.

– Ett bra produktnamn kan stärka vår konkurrenskraft, medan ett illa valt namn kan ha en negativ betydelse på ett annat språk, eller vara upptaget av en annan affärsenhet eller en konkurrent. "Lathundens" frågor gör att vi redan från början undviker fallgropar. För viktiga produkt-namn kan vi även konsultera språkvetare, avslutar Brand Manager Margareta Alfredson. ■

TERESA NEGRETE



SAAB DEMONSTRERADE både gamla trotjänare och system under utveckling på markstridsdagarna i Villingsberg i slutet av september. Medarbetare från många affärsenheter fanns på plats för att fånga upp besökarna mellan alla presentationer och debatter. ■



↑ Saab Bofors Dynamics produkter väckte stort intresse. Här ses Martin Vestin från Eskilstuna med intresserade åhörare.

← Mikael Lindberg från Saab Systems demonstrerade ett Battle Management System för överste Anders Carell.

→ Anders Carp från Saab Aerosystems pratade gärna UAV:er och Close Air Support.



INGEMAR ANDERSSON, vice vd i Saab, samtalar med Gunnar Lund, Sveriges nyttillträdde ambassadör i Washington i samband med armémässan AUSA, som pågick den 3–5 oktober i Washington D.C. Ett 20-tal medarbetare från Saab Bofors Dynamics, Saab Training Systems, Saab Barracuda och Saab Avionics arbetade i Saabs monter tillsammans med representanter från Saab International. Flera militära delegationer besökte montern och kontakter knöts med olika beslutsfattare på den viktiga amerikanska marknaden. ■



DEN 1 OKTOBER lämnade 49 personer sina tjänster på Resmat Centrallager i Arboga. Verksamheten drivs nu vidare i AerotechTelubs regi där samtliga är anställda.

Som avslutning på försvarsepoken kallades de alla till en avslutande lunch fredagen den 30 september. Även den nya arbetsgivaren deltog i skepnad av bland andra personalchef Sören Björk. På bilden överlämnar Ulf Nordlund, chef för Teknikdivisionen en nyckel till Sören Björk. Den ska vara en symbol för fortsatt framgång, för att de nyanställda inom AerotechTelub är nyckelpersoner för försvarsmakten även i framtiden och inte minst som en påminnelse – "Lås för fan in grejorna nu!" ■



DEN TREDJE UPPLAGAN av ledarprogrammet ACMN (Advanced Corporate Management Network) är igång. Programmet, som är avsett för yngre chefer och ledare, ska bidra till Saabs långsiktiga ledarförsörjning. Det närmaste året samlas deltagarna för fem "learning labs" där deltagarna själva svarar för innehållet. Parallellt arbetar gruppen också med ett omfattande utredningsuppdrag åt koncernledningen.

Deltagarna samlade vid uppstarten på Wallby Säteri:

Fämre raden fr v: Thomas Mörth, Saab Avitronics, Magnus Bäckström, Saab Avitronics, Magnus Larsson, Saab Aerosystems, Per Cronvall, Saab Avitronics, Joanna Sjölander, Gripen International.

Mellersta raden fr v: Roger Danell, Saab Aerosystems, Inga Bergström, Saab Systems, Johan Sköld, Saab Underwater Systems, Claes Pihl, Saab Training Systems.

Bakre raden fr v: Ulf Lundqvist, Saab Bofors Dynamics, Åsa Thegström, Saab Aviation Services, Anders Scharff, Saab Aerosystems, Michael Olofsson, Saab Barracuda, Jonas Lindell, Koncernstab Information och Fredrik Rosenqvist, koncernstab strategi- och affärsutveckling. ■



UNDER SOMMAREN levererade Saab Systems det åttahundrade UTAAS-siktet. Många fler sikten är redan beställda och kommer att levereras under de närmaste åren. Nummer åttahundra hamnade i ett stridsfordon, CV9030, för den schweiziska armén. Hela utvecklingsavdelningen för elledning, projektledare och andra som arbetat med produkten samlades i början av hösten för en heldag av annorlunda aktiviteter som avslutades med en båttur genom Stockholms skärgård. Joakim Ekström, Bo Adolfsson, Bengt Olsson, Johan Haaker och Thomas Larsson njuter av den fina kvällen medan båten lämnar Nybrokajen. ■



Det är spännande på bänken för avbyttarna i fotbollslaget "Teletubbarna".

ÅRETS UPPLAGA av Saabiaden avgjordes i Eskilstuna den första helgen i oktober. Mer än 300 deltagare fanns på plats för att göra upp om koncernmästartiteln i de nio grenarna; innebandy, fotboll, terränglöpning, tennis, orientering, bowling, badminton, bridge och boule. De flesta stannade kvar på den avslutande festen som hölls på Hotel Statt i Eskilstuna på kvällen. ■



Bouleturnering, Lars-Erik Arnfelt, Thomas Brage och Peter Gutenmark från Aerotec Telub i Linköping.



Bridgespelaren Lars Sjöberg, pensionär från gamla FEV i Eskilstuna, lägger pannan i djupa veck och kliar sig i huvudet.



SAAB

ISSN 1652-7496
POSTTIDNING A
SAAB AB (publ)
581 88 LINKÖPING

LARSSON LARS
RUSSINVÄGEN 5
35244 VÄXJÖ kaber

Bilden berättar



DEN VÄRLDSBERÖMDA rullstolen Permobil utvecklades av dr Per Uddén med teknikern Bert Engman i Kälarne sjukstuga i Jämtland. De hade dock ingen möjlighet till produktion. Det hade emellertid Saab. Dess VD Curt Milekowski ville utöka den civila produktionen varför man satte igång produktionsanpassning och tillverkning i Stensholm, där Saab Training Systems idag har sin verksamhet.

Saab tillverkade de två stolarna

Permobil Superior och Exterior. Permobil AB i Timrå skötte försäljningen och gjorde specialanpassningar för användare med olika handikapp.

Permobilen blev en av Saab Jönköpings mest lönsamma civila produkter, varför man ville öka försäljningen genom export. Saab satsade gärna och första landet blev USA.

Det visade sig emellertid att det inte var så enkelt. Amerika är byggt för bilar och inte rullstolar. Byråkratin med till

exempel trafikregler för rullstol varierade i varje stad och risken att Saab skulle bli stämt om Permobilen var med i någon trafikolycka var stor. Dessutom var stolen inte modulariserad och svår att reparera för den som inte gjorde det regelbundet. Saab avbröt försöket 1981 efter två års intensivt arbete och samtidigt avslutades det 14 år långa samarbetet med Permobil AB.

LENA HULT, PETER ISOZ

Nästa nummer av Spirit kommer i december.