



SAAB

# spirit

## CHEFEN PÅ DISTANS

Stefan har chefen på andra sidan jordklotet sid 8

PÅ VÄG MOT  
STORAFFÄR  
I PAKISTAN sid 12

FÖRÄNDRINGAR  
VÄCKER  
KÄNSLOR sid 17

HEMLIGT  
UPPDRAG sid 23



5



12



26

Saab hjälper gatubarn i Sydafrika sid 28



God Jul &  
Gott Nytt År  
önskar  
Spirit-redaktionen



**OMSLAG** Att ha chefen på annan ort blir allt vanligare. Men hur fungerar det att ha chefen på andra sidan jordklotet?

Följ med till Inspektionen för strategiska produkter. Det är här besluten fattas om vilka länder Saab får göra affärer med

15



Johan Gustafsson är en av många Saabare som byter arbetsgivare vid årsskiftet.

17

Nya hotbilder växer fram mot säkerheten till havs. Saab har lösningar att leverera.

20



Fester och middagar för jubilarer har avlöst varandra under november.

31



**SAAB**



## » Vilka länder gör Saab affärer med? »

**S**aab är på väg att sälja ett flygande övervakningssystem till Pakistan. Det är en stor och viktig affär och går allt i lås är det självklart mycket glädjande för oss alla som arbetar inom företaget.

Att sälja försvarsmateriel, eller andra produkter som kan användas i militära sammanhang, ställer krav på den som är säljare. Detta oavsett om det är Pakistan eller något annat land som är köpare.

Jag har själv varit med och arbetat fram ett dokument som beskriver grundförutsättningarna för hur Saab ser på export. Det heter "Saabs roll i samhället" och finns tillgängligt bland policydokumenten på intranätet. Där kan man bland annat läsa att varje nations rätt till självförsvar är inskriven i FN-stadgan. Rätten till självförsvar får inte vara beroende av om ett land har en egen försvarsindustri eller inte. Den nation som inte har det, måste ha rätten att köpa nödvändig utrustning från något annat land. Och om någon måste importera, innebär det att någon måste sälja och exportera.

Det är angeläget att ett företag som Saab, aktivt i en parlamentarisk demokrati som Sverige, dels kan förse det svenska försvaret med önskad utrustning, dels genom seriösa exportaffärer kan bidra till säkerhet och stabilitet i världen.

De svenska vapenexportreglerna är restriktiva. Lagstiftningen ställer bland annat krav på grundläggande mänskliga

rättigheter i köparlandet. Alla affärer som Saab gör med omvärlden och som faller under denna lagstiftning är sålunda godkända av svenska staten. Saab anser att detta är bra och följer denna lagstiftning.

I samband med att den preliminära Pakistanordern blev offentlig, antydde det i vissa media att Saab skulle ha gett sig in i denna affär utan nödvändiga tillstånd. Dessa insinuationer dog snabbt, eftersom det naturligtvis inte var sant. Det är helt uteslutet att Saab skulle göra någon affär vid sidan av den lagstiftning som gäller.

Vapenexportlagstiftningen är en förbudslagstiftning. Vi söker tillstånd och därefter gör experter, som inte har Saabs intressen för ögonen, noggranna analyser av landet ifråga. När vi sedan får klartecken att genomföra affären är vi i den fördelaktiga situationen att vi har fått en "godkännandestämpel" från svenska staten. Det är inte många andra företag som är i den situationen. Som anställd på Saab kan det vara tryggt att veta.

Jan Nygren  
Vice vd i Saab

### 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@dynamics.saab.se • Marie Arpnäs, 08-58 08 48 26, marie.arnas@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.



### »Skribent i Spirit med många järn i elden»

**FLORENCE MUSENGI** arbetar sedan tre år tillbaka som informator på Saab Avitronics i Sydafrika. I detta nummer av Spirit skriver hon om hur Saab Avitronics arbetar med socialt ansvarstagande i Sydafrika – ett ämne som ligger henne mycket varmt om hjärtat. På fritiden tränar hon på gym, joggar med maken, spelar golf och går på matlagningskurs. Dessutom läser hon in en MBA-examen. Men den mesta tiden tillbringas hon med sonen, som är ett år gammal.

# Samverkan via internationell datalänk

**SAAB SYSTEMS** har genomfört ett antal uppskattade demonstrationer av hur koncernens ledningssystem kan integreras med hjälp av internationella datalänkar. Till evenemanget den 22 november kom ett 30-tal av Försvarsmaktens och FMV:s tyngsta beslutsfattare.

– **INTEROPERABILITET** är en överlevnadsfråga för försvaret och försvarsindustrin. Så starkt skulle jag vilja uttrycka det, sa ledningsinspektör Christer Lidström från Högkvarteret som var mycket nöjd efter demonstrationen.

För att visa vad Saab kan inom området har Saab Systems i tre omgångar genomfört demonstrationer av interoperabilitet med Länk 16-funktionalitet.

– Vi vill bland annat peka på att det inte är särskilt svårt att integrera systemen, sa systemgurun Per-Anders Nilsson. Vi har på kort tid skapat en testbädd som kan användas för framtida utveckling.

Själva demonstrationen inleddes med en presentation av scenariot: Polisen har begärt militärt stöd för att bevaka ett toppmöte i Visby. Ett Gripen flygplan, en



På de fyra skärmarna visas hur de inblandade delsystemen via datalänken utbyter gemensam lägesbild, order och plattformstatus. Mikael Lindberg lotsade besökarna genom scenariot.

Helikopter 14 och en Visbykorvett deltar i operationen som leds från en ledningscentral, i detta fall STRIC, i Småland.

På fyra stora skärmar kunde gästerna sedan följa hur de fyra systemen samverkade i operationen och hade tillgång till gemensam lägesbild.

– Det var en jättebra demonstration som var enkel att följa med i och visade på vikten av interoperabilitet, tyckte marininspektör Anders Grenstad. Utan samverkan mellan systemen får vi inte ut tillräck-

lig effekt av våra system och då är vi inte användbara internationellt.

– Saab fortsätter nu sitt arbete med att vidareutveckla sin integrationsförmåga och avser bland annat att medverka vid vårens mässa för civil och militär beredskap (CIMI) i Enköping och vid det internationella länksymposiet (ILDS 2006) i Köpenhamn, säger Johan Leander som leder Saab Systems interoperabilitetsarbete. ■

MARIA PAUES

## Taurus redo för Tornado



**DE SISTA** provskjutningarna med Taurus har genomförts i Sydafrika med lyckat resultat.

– **DET ÄR** mycket glädjande och innebär att Taurus nu är etablerat som ett konkurrenskraftigt system på marknaden för moderna "stand off vapen" säger Tomas Samuelsson, chef för Saab Bofors Dynamics.

Systemet visade att det till fullo uppfyller de tyska specifikationskraven och nu är redo att beväpna stridsflygplanet Tornado IDS. ■

MARIA HÖKBÄGHE



**SAABS LÅGSIGNATUR-DEMONSTRATOR FILUR** har flugit för första gången. Den tio minuter långa flygningen genomfördes i Vidsel. Arbetet med FILUR har pågått sedan 2001 och syftet är bland annat att visa det taktiska behovet av smygteknik tillämpat på flygande farkoster.



För ingenjörerna Russell Ivanovic och Stacey Greenwood blev mötet med kungen en stor upplevelse

## Spänningen var stor inför kungens besök

**PÅ SITT STATS BESÖK i Australien i november spenderade det svenska kungaparet en dag hos Saab Systems i Adelaide.**

**SPÄNNINGEN VAR** stor inför besöket och medarbetarna hade många frågor. Hur bugar man till exempel korrekt och skulle det genomföras utbildning i kungligt protokoll?

Värd för besöket var Saab Systems Australienschef Merv Davis. Även koncernchef Åke Svensson, kommunikationsdirektör Helena Stålnert och Saab Systems affärsenhetschef Dan-Åke Enstedt fanns på plats i Adelaide dagen till ära.

Kung Carl XVI Gustaf är mycket teknikintresserad, framförallt vad gäller produkter och projekt med svensk anknytning. Saab Systems demonstrerade ett antal ledningssystem utvecklade för den australiensiska flottan och armén, exempelvis ledningssystemet i ANZAC fregatterna och ett fordonsbaserat ledningssystem för armén. Dessutom visades civila lösningar, bland annat en prototyp av ett system som tidigt varnar för skogsbränder, vilket är ett stort problem i Australien under sommarhalvåret. Kungen visade

stort intresse och ställde många frågor i samband med demonstrationerna.

För de unga ingenjörerna Russell Ivanovic och Stacey Greenwood blev mötet med kungen en stor upplevelse.

– När jag började på Saab Systems hade jag aldrig kunnat drömma om att jag en dag skulle få träffa den svenske kungen, sa Stacey. Det här kommer jag aldrig att glömma.

– Besöket har fått mig att verkligen uppskatta vårt svenska arv, sa Russell.

Ett 50-tal journalister bevakade händelsen för TV, radio och press vilket genererade stor publicitet för Saab.

– Det var en rejäl utmaning att organisera alla besökare, upprätthålla säkerheten och samtidigt visa det allra bästa av vad Saab har att erbjuda, säger Jim Parkes som koordinerade hela evenemanget.

Drygt 25 medarbetare hade till uppgift att eskortera media och ytterligare 20 medarbetare stod för de tekniska presentationerna.

Stämningen var på topp när medarbetarna och deras familjer efter lunchen vinkade av det kungliga paret som fortsatte sin resa mot Barossa Valley. ■

AMANDA BARLOW



Värd för besöket var Saab Systems Australienschef Merv Davis, till vänster.



Saab Systems demonstrerade ett antal ledningssystem utvecklade för den australiensiska flottan och armén.



Drottning Silvia tas emot av Merv Davis, Åke Svensson och Dan-Åke Enstedt.

# Arbeten tryggas i Eskilstuna

**MEDARBETARNA** i produktionen i Eskilstuna fick nyligen ett glädjebesked. Försvarets Materielverk har tecknat kontrakt med Saab Bofors Dynamics om modernisering av automatkarbinen Ak5.

– **DET HÄR** är en mycket välkommen beställning. Den betyder att vi får leverera en förstklassig produkt, men också att beläggningen i verkstäderna säkerställs under fyra år, säger produktionschef Ritma Klucis på Saab Bofors Dynamics i Eskilstuna.

Kontraktet omfattar nästan 40 000 vapen och är värt 260 miljoner kronor.

Moderniseringen innebär att vapnen görs kortare och lättare. De förses också med rails, fästansordningar, som gör det möjligt att montera på optiska riktmedel och även mörkersiktmedel som till exempel IR-sikten. Dessutom ökar vapnets tillförlitlighet.

Så sent som i januari tvingades man varsla 25 personer i produktionen om uppsägning.



Rolf Kärneus, Anette Karlsson och Gert Larsson gläds åt ordern från FMV som säkerställer beläggningen i verkstäderna i fyra år.

– För att klara den nya beställningen behöver vi nyanställa personal, men det rör sig inte om 25 personer utan om fem till tio, säger Ritma Klucis.

De moderniserade vapnen ska bland annat användas av soldaterna i den EU Battlegroup som Sverige sätter upp 2008. ■

A-L RÖNN/M HÖKBÄGHE

## Dags att söka stipendium

**FUNDERAR DU** på att vidareutbilda dig? Kanske gå en kurs utomlands? Då kan du söka bidrag ur Tryggve Holms 70-års-personalstiftelse.

**STIFTELSEN** har som ändamål att, som stadgarna säger, "främja välfärd åt anställda genom bidrag till deras utbildning – företrädesvis utomlands – i ämnen inom bolagets verksamhets-områden".

Alla anställda, såväl tjänstemän som verkstadspersonal, inom Saab och dess svenska dotterbolag kan söka. Det enda kravet är att anställningen ska ha varat i minst tre år. Utbildningen kan vara av olika art och exempelvis bestå av seminarier eller studiebesök inom områden som teknik, ekonomi, administration och språk. Bidrag kan även avse studier i arbetslivets villkor, exempelvis produktionsprocesser och arbetsmiljö. Senast den 31 december 2005 ska ansökan vara inlämnad till din personalavdelning.

Mer information finns på SaabNet/Möjligheternas Saab/Förmåner. ■

ANNA BOWALL



**IVÅRAS CERTIFIERADES** Gripens lufttankningsförmåga med hjälp av ett tankningsflygplan av typen Boeing 707 från det sydafrikanska flygvapnet. Nyligen har Gripen även lufttankat mot det svenska tankningsflygplanet C-130 Herkules. Lufttankningen genomfördes under en utprovningsskampanj i slutet av november. Syftet med provflygningarna är att certifiera Gripen mot Herkules.



Kenneth Karlsson plockar beställningar ur hyllorna med hjälp av högplocks-trucken.

## Saab tar över verksamhet från Försvarmakten

**SEDAN OKTOBER** ingår Centrallagret i Arboga med 49 anställda i AerotechTelub. Det är ett resultat av Saabs första, totala övertagande av verksamhet från Försvarmakten.

**TORBJÖRN JONSSON**, som är chef, bjuder på en rundtur i lagret på Stengärdet. Här jobbar merparten av de 49 medarbetarna, på en yta av 17 000 kvadratmeter. Lika stort utrymme finns i Berget på Åsby industriområde med 20 000 kvadratmeter. Så det är väl inte helt fel att prata om svängrum. Ändå går det åt för alla reservdelar och förbrukningsartiklar. Det handlar om allt från pappersnäsdukar till flygplansdelar. Sammanlagt finns här 300 000 artiklar för sjö, mark och luft.

– Att vi fortsätter att arbeta som tidigare och i samma lokaler är en trygghet för alla, säger Torbjörn.

AerotechTelub har i år tecknat flera avtal om övertagande av logistikverksamhet

från Försvarmakten.

– Det ingår i vår strategi att växa på logistikområdet, först mot svensk försvarsmarknad och senare även i Norden. Övertagandet av Centrallagret i Arboga är ett första steg i den riktningen, säger chefen för AerotechTelub, Lars-Erik Wige.

Inom ramen för detta avtal ingår också övertagande och vidareutveckling av garnisonslagren för försörjning av bland andra Försvarmaktens verkstäder och förband. Detta andra steg kommer att beröra ytterligare minst 50 personer vid mer än 10 verksamhetsställen inom Försvarmakten. Planeringen inför övertagandet startar under december månad. ■

ANNE ALLARD

## Sydkoreaner på kurs i Östersund

**FÖR ATT ÖKA** sina kunskaper om bandvagnar har nio sydkoreanska armétekniker tillbragt tre höstveckor på AerotechTelub i Östersund. De ska i sin tur instruera kollegor på arméverkstäderna hemma i Sydkorea.



Hans Gunnarsson, i mitten, visar Joon Haeng Heo till vänster och Jin Ki Hwang hur man sätter ihop en vevstake.

**INOM DET** sydkoreanska försvaret finns ett stort antal bandvagnar, Bv 206K. De har funnits där ett tiotal år och nu finns ett behov av uppdatering för att kunna behålla dem i drift ytterligare ett antal år.

– På uppdrag av Land Systems Hägg-

lunds AB i Örnsköldsvik har vi sytt ihop en tre veckor lång utbildning på bandvagnen, berättar Dan Redlund, en av instruktörerna hos AerotechTelub.

Och allt gick bra? Inga problem?

– Det gick bra även om det uppstod språkförbistring ibland. Men med hjälp

av teckenspråk klarade vi kommunikationen ganska bra, säger Dan.

På fritiden fick de sydkoreanska gästerna bland annat vara med om trollingfiske på Storsjön, något som uppskattades till fullo av gästerna från Sydkorea. ■

HANS BRÄNNSTRÖM

# Med chefen på andra sidan jordklotet

**Allt fler Saabare** har sin chef på en annan ort än där de själva arbetar. När Stefan Hedenstedt kommer till jobbet i Järfälla på morgonen är hans chef Tony Davis på väg hem från sitt kontor i Adelaide Australien. Snacka om att ha chefen på distans.

TEXT MARIA PAUES FOTO PER KUSTVIK

**STEFAN HEDENSTEDT** gillar inte att ställa om klockan till vintertid. Under sommarhalvåret skiljer det "bara" sju och en halv timme i tid mellan honom och hans chef i Australien. På vintern är tidsskillnaden nio och en halv timme vilket gör det ännu svårare att hitta stunder på dagen som lämpar sig för direktkontakt.

– En förutsättning för att det här ska funka är att vi måste inse att åtta timmars arbetsdag inte gäller, säger Stefan. Jag har till exempel mobilen på dygnet runt. Men vi har hela tiden koll på vad klockan är hos den andre och ringer inte om småsaker i onödan.

## Bra på att delegera

Stefan jobbar på Saab Systems marindivision. Här arbetar ungefär 400 personer varav drygt tredjedelen sitter i Australien. Tony Davis är chef för divisionens operativa verk-


samhet. Till sin hjälp har han Richard Price som basar över gänget i Australien och Stefan som är ansvarig för verksamheten i Järfälla. Tony ansvarar för den övergripande planeringen och samordningen, ser till att processer, policy's och regelverk är de rätta, att projektledarna har rätt profil och att rätt man är på rätt plats så att verksamheten klarar sina åtaganden på bästa sätt.

– Han är bra på att delegera, säger Stefan. Och det är ju viktigt att jag och alla andra vet vilka områden vi ansvarar för och vad vi har för befogenheter. Tony pekar gärna med hela handen men går inte in och detaljstyr.

Därför är Stefan fri att på egen hand ta itu med de dagliga bestyr och problem som alltid uppstår i verksamheten. Ofta har han också en kö av medarbetare utanför sitt spartanskt inredda kontor redan när han kommer på morgonen.

– Det är jätteviktigt att vara närvarande för alla brand- ➤





Det första Stefan gör när han vaknar på morgonen är att kolla mejlen. Skickar han något hemifrån har han kanske fått svar när han kommer till jobbet. Datorn står också på hela kvällarna så att han är redo att besvara post.

**»Vi har hela tiden koll på vad klockan är hos den andre och ringer inte om småsaker»**

kårsuttryckningar. Och då vill jag kunna träffa medarbetarna, prata med dem och se dem i ögonen.

Men så finns det ärenden som måste diskuteras och stämmas av uppåt. Stora inköp ska godkännas, tunga projektproblem hanteras och dokument skrivs under.

Vi har bra koll på vad som gäller, men ibland missar vi och då kan det bli grums. Projekteringar är till exempel väldigt pressade, säger Stefan. Sitter vi ett gäng och avslutar ett arbete fyra minuter i midnatt finns ingen tid att bolla ärendet via Australien. Det här måste vi bättra oss på.

### Telefon och mejl

En annan svårighet är att det är lätt att ta för givet att den andre är informerad om viktiga saker som är på gång.

– Vissa grejer tycker jag är så självklara, förklarar Stefan. "Alla vet ju" och vi pratar på lunchen. Men det kanske inte är någon som har informerat Tony. Det måste jag jobba med.

De flesta kontakterna mellan Stefan och hans chef sker via telefon och mejl. Men 5–6 gånger om året kommer Tony till Sverige och stannar ett par veckor, och ett par gånger om året åker Stefan söderut. Då ges längre tillfälle att prata ihop sig kring strategier och mål. En fördel är att Stefan själv har

## »Man kanske blir aningen friare när chefen inte står och kikar över axeln hela tiden»

arbetat på det australiensiska bolaget i två omgångar. Första gången var han där i tre år, andra gången stannade han i två år.

– Det hjälper till, säger han. Jag är van att hantera språk- och kulturskillnader och jag känner Tony väl eftersom vi har jobbat ihop tidigare. Och en sådan här relation på distans handlar mycket om personlighet och förtroende. Man måste finnas där för varandra.

Några direkta fördelar med att ha chefen på distans ser inte Stefan. Hela divisionen är också organiserad så att så få som möjligt ska behöva ha chefen på annan ort. Framförallt linjeförledare som måste finnas tillgänglig för djupare samtal och kontakt bör finnas i samma land.

– Men om vi ska vara ett internationellt företag så måste vi lära oss att hantera det här. Så är det bara. Och om rollerna är tydliga behöver det inte bli så stora nackdelar heller. Och jo förresten, man kanske blir aningen friare när chefen inte står och kikar över axeln hela tiden. ■

# Allt vanligare med chefen på distans

**I ALLT FLER FÖRETAG** arbetar chefen och medarbetarna på var sitt håll. Chefen flyger mellan sina olika kontor men medarbetarna är kvar på marken. Här förklarar experterna hur du får en distansorganisation att fungera.

**LÄNGST BORT** i korridoren. Där är vi vana att ha chefen. Men den tekniska utvecklingen har gjort att distansarbetet internationaliserats. Chef och medarbetare kan numera sitta i varsin tidszon.

– Trenden är tydlig. Distansorganisationerna blir fler, det blir alltså allt vanligare att chef och medarbetare är fysiskt åtskiljda, säger Mimmi Engestang, författare till "Fri eller övergiven – att leda och samverka på distans" som fått utmärkelsen "Årets ledarbok".

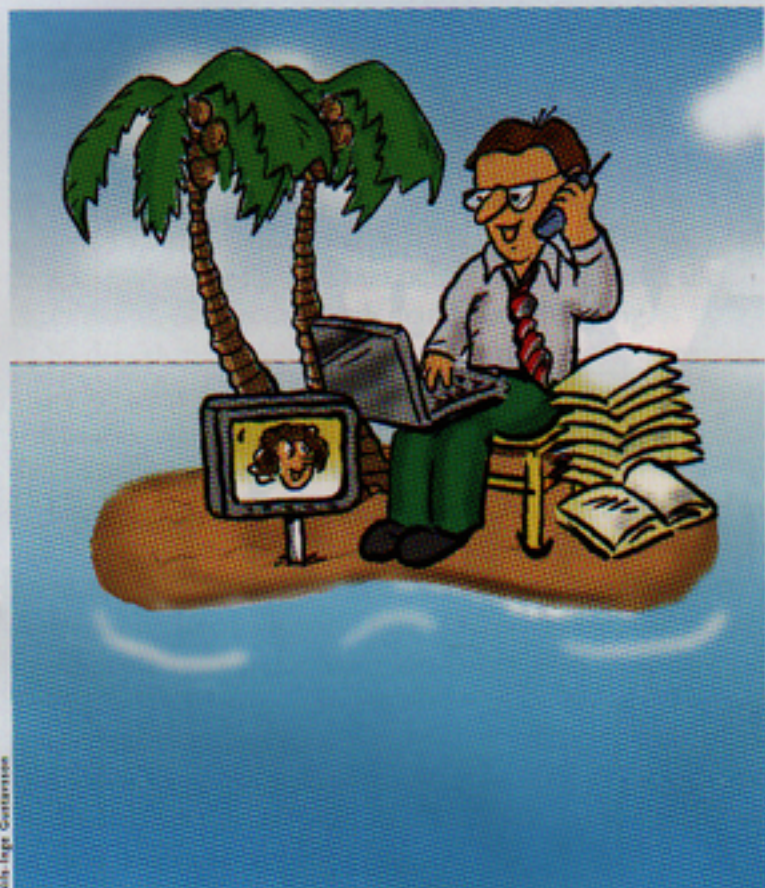
För att lyckas leda på distans behövs tydlig kommunikation, gemensam målplan och uppföljning av prestation, menar Mimmi Engestang.

– Att vara överens om vad man ska göra är helt avgörande i distansorganisationer. Min rekommendation är att man skapar en målplan, ett enkelt dokument där man har skrivit ner målen. Medarbetaren har ansvaret för att målen uppfylls. Chefen får en coachande roll. Målplanen blir både en trygghet och ett uppföljningsverktyg. Behovet av att bli

### FAKTA ▼

#### Chef på distans – så funkar det

Allt fler medarbetare får ett långdistansförhållande med chefen. För att en distansorganisation ska fungera krävs att både chefer och medarbetare är tydliga med vad som ska göras, hur och till när. Bästa sättet är att skapa en målplan som man följer upp löpande.



Nils Ingt. Gustavsson

sedd och hörd är en av våra viktigaste drivkrafter och på distans helt avgörande för att nå resultat.

Henrik Frenkel är chef för tidningen Chef och före detta chefredaktör för Veckans Affärer. Han arbetar bara 60 procent och tre månader varje vinter bor han i Australien. Hur får han sitt chefskap att fungera?

– Jag delegerar och ger medarbetarna ansvar. Jag säger: Inget får avstanna när jag är borta. Fatta hellre fel beslut,

*»Fatta hellre fel beslut, än inga beslut alls»*

än inga beslut alls. Gör de fel får de åtgärda. Men efter min frånvaro kan jag inte bara storma in och ta kommandot. Det skapar en rädd organisation. Den moderna chefens uppgift är att bygga företagskulturen, injicera värderingar, sätta mål, coacha och vara en duktig kommunikatör.

De tekniska hjälpmedlen, som mejl, telefon, sms, videokonferenser, underlättar, menar han, men skapar ibland missförstånd eftersom 93 procent av all kommunikation bygger på tonfall eller kroppsspråk.

– Ju mer teknik vi får, desto mer kommer folk att längta efter det mänskliga mötet. ■

ERIK OLKIEWICZ

## Vi frågade:

### Hur är det att ha chefen på annan ort?

#### Bruno Bellon, Aerotech-Telub i Arboga med chefen i Växjö:

– Det har jag aldrig sett som något problem. Jag arbetar väldigt självständigt. Det händer sällan saker som jag måste diskutera med min chef. Däremot träffas vi regelbundet för att prata om sånt som är aktuellt för stunden, och har telefonkontakt.



#### Paul Barath, Saab Training Systems i Huskvarna med chefen i Orlando, USA:

– Det fungerar mycket bra, men det krävs att man är självgående och att man litar på varandra. Vi träffas minst en gång i månaden. Någon enstaka gång saknar jag en mer nära spontan kontakt. Tidsskillnaden gör att det kan bli långa arbetsdagar då mycket sker på kvällstid. Administrationen har inte riktigt hängtt med i utvecklingen, t.ex. med attestering när chefen finns på annan ort.

#### Mattias Blomstrand, Saab Bofors Dynamics, Eskilstuna med chefen i Linköping:

– Med hjälp av moderna kommunikationsmedel (videokonferens, Netmeeting) och telefonmöten fungerar det mycket bra. Det är dessutom trevligt att regelbundet få lite miljöombyte och besöka Linköpingskontoret.



#### Per Fredriksson, Saab Bofors Dynamics, Järfälla med chefen i Linköping:

– Det fungerar för det mesta bra. Vi träffas ungefär 2–3 gånger per månad, mestadels i Linköping. Det blir ganska mycket resande i bilen. Tekniken med t.ex. videokonferens underlättar. Men jag kan ibland sakna närheten och den dagliga kontakten, som bara är möjlig med chefen på orten. Det är nog viktigare med en bra personkemi när chefen är på distans.

# Saab på väg mot stora affär

I slutet av oktober stod det klart att Saab är på väg att genomföra en av de största affärerna i företagets historia. Det handlar om ett flygande övervakningssystem, Saab Surveillance System, till Pakistan. Men ännu är kontraktet inte i hamn.

TEXT ANNA BOWALL

**ÖVERVAKNINGSSYSTEMET** består av Saab 2000-flygplan utrustade med Ericsson Microwave Systems luftburna radarsystem ERIEYE™. Det klassas som försvarsmaterial, men är en produkt som även kan användas inom det civila säkerhetsområdet. Systemet kan exempelvis användas för sök- och räddningsuppdrag, luftbevakning, övervakning av gränser och ekonomiska zoner och för att spana efter illegala aktiviteter som narkotika och människosmuggling.

Karl Lyth har under snart två års tid varit sammanhållande för affären. Han har lång erfarenhet av att göra affärer i internationell miljö, bland annat som vd för dåvarande Saab Tech Systems under åren 1998-2003.

Uppdraget har inneburit att han tillbringat en stor del av sin tid i Pakistan. Bara under 2005 har det blivit 190 dagar. Det samma gäller för flera i den kärntrupp om ett tiotal personer som arbetat intensivt med affären. I höstas när några i gruppen kunde andas ut en smula fick Karl en ny uppgift att bita i – att bygga upp organisationen som ska klara de kommande leveranserna.

Karl är noga med att poängtera att affären inte är klar. Ännu återstår vissa formalia mellan kunden och Saab innan kontraktet kan träda i kraft.

– Det är förklaringen till att vi i nuläget inte kan berätta mer, säger Karl.

Men han har förståelse för att intresset är stort. Det handlar ju om stora pengar. Om allt går i lås beräknas affären vara värd 8,3 miljarder fördelat på två tredjedelar för Saab och en tredjedel till Ericsson Microwave Systems.

Tidplanen är tight.

– För att klara den har vi valt att redan nu börja bemanna organisationen och starta vissa tidskritiska aktiviteter, säger Karl.

## »Detta är ett genombrott för en ny typ av affär»

Den centrala programledningen kommer att sitta i Kista, med Karl som chef. Målet är att organisationen ska bestå av ett femtontal personer till jul. Totalt kommer runt 200 personer i Saab att vara involverade i arbetet.

För Karl är det en ny erfarenhet att bygga upp en organisation från grunden. Han startade i princip med ett vitt papper och den senaste tiden har det varit en blandning av stora och små frågor.

– Mitt i de stora besluten har det varit många praktiska frågor att lösa, som att fixa lokaler, beställa möbler och se till att vi har ett fungerande datasystem.

När vi träffas är han i full färd med att rekrytera en assistent.

Till den nya programorganisationen rekryteras medar-



Karl Lyth har fått uppdraget att bygga upp organisationen för kommande leveranser av ett flygande övervakningssystem till Pakistan.

tare från olika affärsenheter inom Saab. Dessutom kommer många att knytas till programmet på konsultbasis framför allt från de affärsenheter som är mest involverade dvs Saab Aircraft, AerotechTelub, Saab Systems och Saab Avionics.

– Det här är verkligen en affär som skär över gränserna i Saab. För många handlar det om ett nytt sätt att arbeta där vi måste vara väldigt flexibla och erbjuda bästa möjliga lösning från Saab.

Väl medveten om att samarbete över affärsenhetsgränserna inom Saab inte alltid fungerat smärtfritt har han varit mån om att inhämta erfarenheter från andra koncernövergripande projekt och fått många goda råd.

– Detta är ett genombrott för en ny typ av affär för Saab, som jag tror att vi kommer att få se mer av i framtiden, där det handlar om integration av stora system. Ordern är ett bevis på vår kompetens och internationella konkurrenskraft inom detta område.

Vilken är den största utmaningen just nu?

– Att hitta nya sätt att jobba inom koncernen och den tuffa tidplanen. ■

*Hur ser du på att Saab gör affärer med Pakistan?*

– Självklart har jag funderat mycket på de moraliska aspekterna runt detta. Pakistan hör ju till de länder som ifrågasätts i den allmänna debatten. Som jag ser det kommer ett land som Pakistan att skaffa den utrustning de vill ha vare sig vi säljer den eller inte. Skillnaden är att när de gör affärer med stormakterna ställer de politiska motkrav, vilket inte Sverige gör. Därför anser jag att det är bra för den globala maktbalansen och fullt moraliskt försvarbart att Sverige gör affärer med ett land som Pakistan. Flera säkerhetspolitiska experter hävdar dessutom att det system vi säljer är stabiliserande för maktbalansen i området.

# Nytt koncept på världsmarknaden

**SAAB SURVEILLANCE SYSTEM** är ett koncept för flygburen övervakning som Saab nu marknadsför på världsmarknaden. Flera kunder har visat intresse för systemet och en genombrottsaffär till Pakistan skulle vara mycket betydelsefull.

**DET SYSTEM** för flygburen övervakning som Saab är på väg att sälja till Pakistan marknadsförs även till andra länder. – Styrkan med Saab Surveillance System är att det är flexibelt och kan anpassas och utvecklas efter kundens behov och önskemål, säger Göran Låås, teknisk projektledare. En stor fördel är att det kan integreras med kundens befintliga system.

Göran var förste man från Saab att börja jobba med Pakistan-affären. Nu leder han det tekniska arbetet kring de ingående systemen.

Saab Surveillance System består av tre delar; det flygburna segmentet, det markbaserade segmentet samt logistik- och supportservice.

Den flygburna delen av systemet benämns "Saab 2000 ERIEYE™ AEW&C" och består av Saab 2000-flygplan utrustade med Ericsson Microwaves luftburna radarsystem ERIEYE och ombordledningssystem som är integrerat med varnings- och motmedelssystem. Saab 2000-flygplanets driftsäkerhet, låga underhåll och förmåga att vara i luften under lång tid gör det mycket väl lämpat för denna typ av användning.

Marksegmentet består av kommunikationssystem, ledningssystem och supportutrustning. Här kan även integration ske med delar av kundens egna marksystem.


Kunden får dessutom en paketlösning, där Saab tar ansvar för omfattande logistisk support, service, underhåll och träning, under lång tid i ett livscykelåtagande.

– Vi vet att det finns behov på flera håll i världen av systemet och har en konkret dialog med några potentiella kunder som visat intresse.

Saab är inte ensamt på marknaden. Fem-sex konkurrenter har liknande system på gång.

– Förutom att vi erbjuder en produkt av högsta klass är en styrka med vår lösning att den är mycket kostnadseffektiv, säger Göran, som ser framtiden an med tillförsikt vad gäller möjliga affärer. ■

ANNA BOWALL



Göran Låås var förste man från Saab att börja jobba med Pakistan-affären.

*Hur ser du på att Saab gör affärer med Pakistan?*

– Jag upplever inte något moraliskt dilemma med att göra affärer med denna typ av system. Systemet är till för att övervaka ett lands territorium och vi följer de krav som svenska myndigheter ställer för den här typen av affärer. Min bild av landet har också delvis förändrats under mina vistelser i Pakistan. Bland annat var möjligheten att i media uttrycka sina åsikter större än vad jag förväntade mig. Människor man lärde känna gav också en öppen och ärlig syn på allt från politik till religion. Visst kunde vi i vissa avseenden ha olika uppfattningar, men grundläggande mänskliga värderingar delade vi.

# ISP fattar besluten

**INSPEKTIONEN FÖR strategiska produkter, ISP, är en myndighet som ofta hamnar i fokus för medias uppmärksamhet. Det är här besluten fattas om vilka länder försvarsindustrin kan göra affärer med. Saabs kontakter med Pakistan har till exempel varit uppe på dagordningen.**

**THOMAS TJÄDER** tar emot i de ljusa lokalerna med utsikt över Stadshuset i Stockholm. Här arbetar 19 personer under ledning av Andreas Ekman, nyttillträdd generaldirektör sedan den 1 september. Myndighetens uppgift är att kontrollera Sveriges export av försvarsmaterial och andra så kallade strategiska produkter, vilka kan användas både i civil verksamhet och för försvarsändamål.

– Lagen om försvarsmateriel är en förbudslagstiftning, säger Thomas. Det är förbjudet att tillverka, exportera och samarbeta med utländska företag utan tillstånd. Med det upplägget är det lättare att överblicka vilka tillstånd som ges.

Ramarna för verksamheten läggs fast av regering och riksdag. ISP:s roll är att självständigt pröva varje enskilt ärende och fatta beslut.

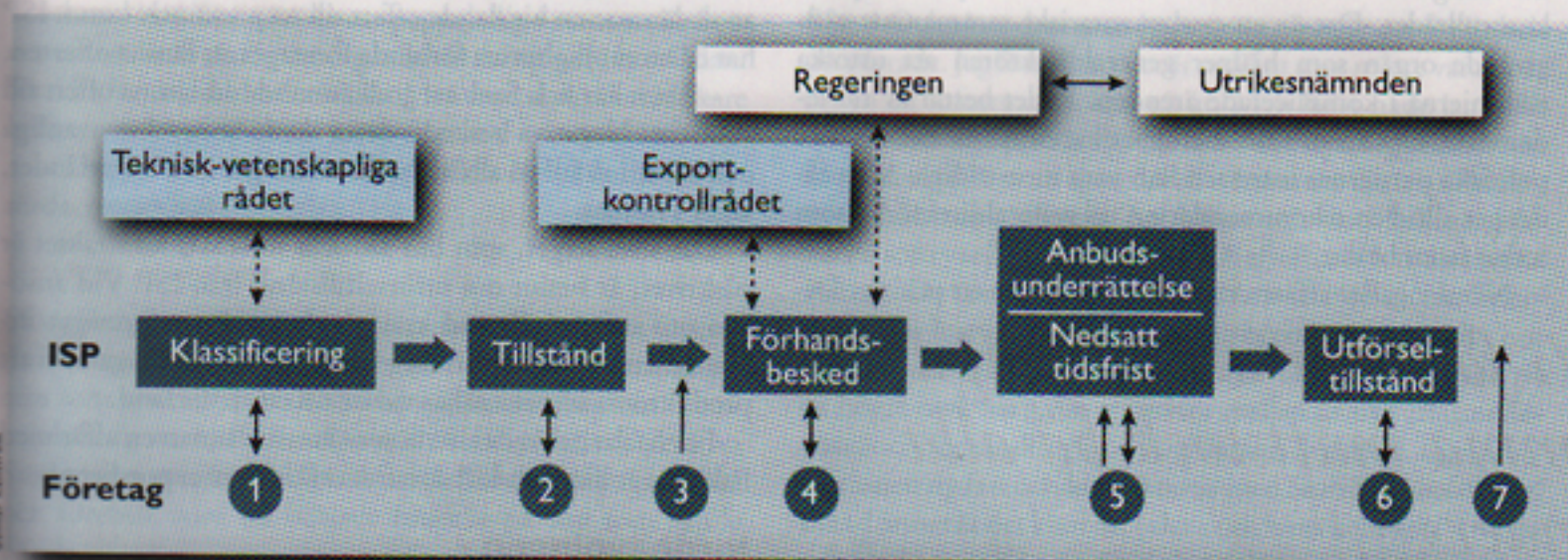
Exporten av försvarsmateriel följer en strikt reglerad pro-

cess. Samtidigt försöker vi att ha en öppenhet i processen. Vi måste kunna stå för våra beslut, säger Thomas.

## Förhandsbesked

Den intressantaste fasen är beslut om förhandsbesked. Det är här det avgörs om företaget uppmanas att gå vidare med en affär eller inte.

– Vi försöker alltid att ha en nära dialog med företagen för att på ett så tidigt stadium som möjligt kunna avråda från att gå vidare med affärer som vi inte kommer att kunna ge tillstånd till, säger Thomas. Anledningen till detta är inte bara omtanke om företagen, utan också Sveriges trovärdighet internationellt. Det är viktigt att Sverige uppfattas som ett seriöst land att göra affären med. Det är en kvalitetssäkring för svensk industri. ➤



Exporten av försvarsmateriel följer en strikt reglerad process. Hela tiden sker regelbundna möten mellan ISP och företaget.

1) Det första steget är att avgöra om en produkt ska klassas som krigsmateriel. Detta görs av företagen själva, men om tveksamhet råder har ISP till sin hjälp

ett tekniskt-vetenskapligt råd, vars ledamöter är ledande befattningshavare vid skilda akademier och tekniska myndigheter.

2) Ansökan om tillstånd för att tillverka/tillhandahålla krigsmateriel.

3) Marknadsföringsrapporter

4) Förfrågan om förhandsbesked.

5) Senast fyra veckor innan en bindande

offert lämnas till kunden ska ISP underrättas.

6) Ansökan om utförelsetillstånd. I samband med detta kräver ISP ett slutanvändarintyg, som en garanti att produkterna inte ska säljas vidare till ett tredje land.

7) Leverans/avgiftsdeklaration



Andreas Ekman, generaldirektör för ISP och Thomas Tjäder, säkerhetspolitisk rådgivare.

På Thomas visitkort står det säkerhetspolitisk rådgivare. Det innebär att han har en nära dialog med företagen och är uppdaterad om vilka exportärenden som kan bli aktuella. Han har också nära kontakter med utrikes- och försvarsdepartementet inför beredningen av de exportärenden som företagen ansökt om. Thomas arbetsområde är nya marknader och marknader som kan betraktas som mer kontroversiella, dvs där förhandsbeskeden kräver noggranna utredningar.

Liksom många av medarbetarna på myndigheten har han en bred bakgrund. I botten är han jurist, med tolkutbildning från försvarets tolkskola. Under många år arbetade han inom försvarsdepartementet med industri- och utlandsfrågor. Men han har också erfarenhet från industrin i form av en kortare anställning på Celsius, innan han kom till ISP för fem år sedan.

### Exportkontrollrådet

En viktig roll vid beslut om förhandsbesked spelar Exportkontrollrådet. Det är ett parlamentariskt sammansatt rådgivande organ som hjälper generaldirektören att uttolka riktlinjerna i komplicerade ärenden. Rådet består av tio ledamöter. Det är inte alltid enighet kan uppnås eftersom de politiska partiernas intressen kan vara motstridiga. Men rådet ger alltid en rekommendation till generaldirektören som sedan fattar beslut.

När det gäller affären med Pakistan fanns ett positivt för-

*»Vi försöker att tillämpa samma måttstock på alla länder»*

handsbesked sedan 1996. Även om det då var Ericsson som lämnat in förfrågan. 2003 blev ärendet aktuellt igen.

– Normalt sett har ett förhandsbesked ingen bortre tidsgräns, men eftersom situationen i landet förändrats under dessa år kopplades Exportkontrollrådet in för en förnyad prövning. En omfattande utredning gjordes, vilken resulterade i ett positivt besked till Saab och Ericsson, som kunde gå vidare med affären, säger Thomas.

Om riktigt svåra avvägningar uppstår kan ett ärende överlämnas till regeringen för beslut, men det är ytterst ovanligt.

– Vi försöker att tillämpa samma måttstock på alla länder. En förändrad inställning till ett visst land ska baseras på förändringar i landet i fråga. Faktorer som vägs in vid beslut är situationen i landet och dess regionala relationer, betydelsen av att viss högteknologi bör bevaras i Sverige av försvarspolitiska skäl och att affären inte står i strid med svensk utrikes- eller säkerhetspolitik. Att en affär skapar arbetstillfällen i Sverige är däremot inte ett argument enligt svensk krigsmateriellagstiftning.

### Samsyn inom EU

Om ISP beslutar att ge ett negativt förhandsbesked informeras övriga medlemsländer i EU i enlighet med EU:s uppförandekod "Code of conduct".

– Poängen med detta är att ha en transparens inom EU och hitta en samsyn i vapenexportfrågor, säger Thomas.

Nästa steg i processen är anbudsunderrättelse, vilket innebär att företagen enligt lag är skyldiga att informera ISP innan de lämnar en bindande offert till en presumtiv kund. ISP har då en möjlighet att förbjuda företaget att lämna offerten.

– Även här fick Saab ett godkännande att lämna offert till Pakistan. Negativa besked i detta skede är mycket ovanliga och beror i så fall på allvarliga förändringar i mottagarlandet, säger Thomas.

Det sista steget, som blir aktuellt först när kontraktet är påskrivet, är beslut om utförelsetillstånd från ISP. Vid ansökan om utförelsetillstånd kräver också ISP att företaget inhämtar ett slutanvändarintyg från kunden som en garanti att produkterna inte ska säljas vidare till ett tredje land.

För Saabs del är det detta som återstår innan en affär med Pakistan är klar och ISP därefter utfärdar en exportlicens.

### Jordbävningen

Påverkades er syn på affären av den jordbävning som drabbade Pakistan?

– Nej, hur landet väljer att använda sina pengar är inte en fråga för oss utan för den pakistanska regeringen. Däremot känner vi naturligtvis rent mänskligt stor sympati för de drabbade människorna, säger Thomas.

Mer information om Inspektionen för strategiska produkter finns på [www.isp.se](http://www.isp.se) ■

ANNA BOWALL



# När rutorna ritas om

**Johan Gustafsson** är en av alla Saabare som byter arbetsgivare från årsskiftet. I hans fall från AerotechTelub till Saab Systems – en affärsenhet som han när beskedet kom visste ytterst lite om.

TEXT MARIA PAUES FOTO PETER LINDSTRÖM

**JOHAN GUSTAFSSON** var pappaledig i somras när brevet om att Saab skulle omorganiseras damp ner i brevlådan. Särskilt förvånad blev han inte. Men inte så mycket klokare heller.

– Det var inte lätt att förstå på vilket sätt vi skulle bli berörda, tycker han.

## Pratat mycket

Så småningom stod det dock klart att verksamheten Operativa Stödsystem, där Johan arbetar med ett simuleringssystem som ger tekniker avancerad systemkunskap om exempelvis Gripen, skulle överföras till Saab Systems. Operativa Stödsystem sysselsätter ett 80-tal personer i Arboga, Solna och Örebro, som nu började fundera på vad som skulle hända.

– Vi har pratat rätt mycket om det här på jobbet och undrat över vad Saab Systems gör och hur verksamheten där är organiserad. Vilka projekt och produkter finns? Jag visste nästan ingenting om det, säger Johan.

Några av hans kolleger tyckte att det kändes tungt att bli "uppköpta" och såg risken att försvinna i någonting större. Det fanns också en oro för att tvingas in i en mer byråkratisk och tungrodd verksamhet.

– Själv oroade jag mig mest över var vi skulle placeras, säger Johan. Skulle jag fortsätta arbeta i Arboga eller behöva

flytta? Och så undrar man ju om nästa steg är att vi blir helt uttraderade. Jag förstår att det är mycket som måste vara klart innan all information kan gå ut. Men helst hade jag velat veta mer tidigare, så är det ju. Var i den nya organisationen hamnar vi? Blir vi en egen del eller kommer vi att splittras?

Oklarheterna till trots har Johan och hans kolleger jobbat på som vanligt i projektet. Och efterhand har detaljerna klarnat. De närmaste cheferna på AerotechTelub har informerat om hur arbetet med överföringen har fortskridit, om fördelar och nackdelar med det nya. Och när cheferna på en högre nivå enats om gränssytor mellan de nya affärsenheterna och förhandlingarna med facken avslutats, tog informationen ny fart och kontakterna med Saab Systems ökade. Bland annat är det klart att Johan och hans kolleger i Arboga och Örebro sitter kvar i sina lokaler. Det tiotal personer som arbetar med Operativa Stödsystem i Solna flyttar däremot in hos Saab Systems i Järfälla. De allra flesta kommer att fortsätta med de arbetsuppgifter de har i dag.

## Känns spännande

Stämningen idag är övervägande positiv och förväntansfull.

– Nu känns det jättebra och spännande, säger Johan. Det verkar finnas flera projekt där vi kan få in ny teknik och nya idéer från Saab Systems i våra system. Dessutom hoppas jag få möjlighet att bredda mig. ➤



– Jag hoppas att vi inte bara blir plockade till olika projekt utan att vi fortfarande får möjlighet att påverka vad vi ska jobba med när vi kommer till Saab Systems, säger Johan Gustafsson.

Kanske är det oundvikligt att det blir en period av osäkerhet och förvirring inför en omorganisation. För Johans del har det varit viktigt att förstå orsakerna till att ledningen väljer att förändra. Det har också känts bra att hans närmaste chefer har haft möjlighet att påverka hur organisationen ska se ut hos den nya arbetsgivaren.

Det är bäddat för synergier. Nu blir utmaningen att verkligen få till samarbetet. Eller som en kollega uttryckte det: "Ibland lyckas vi inte samarbeta trots att vi sitter i samma korridor. Synergier är ingenting som kommer automatiskt bara för att man ritar om rutorna."

Johan är hur som helst övertygad om att övergången till Saab Systems är ett steg i rätt riktning:

– Fast jag har ju lite svårt att tro på att allt kommer att vara på plats till årsskiftet. Jag tror inte att de högsta cheferna alltid har koll på hur mycket runtkring saker en omorganisation för med sig. Vad händer till exempel med dokumenthantering och utvecklingsmiljöer? ■

MARIA PAUES

## Förändringar väcker känslor

**SAAB ÄR ett företag i förändring. Omorganisation och ytterligare personalneddragningar väntar. Men hur reagerar människor vid förändringar? Spirit vände sig till Lennart Callenäs, personalkonsulent, för att få svar.**

– **ALLA STORA** förändringar väcker känslor, helst när de kan innebära personalneddragningar, säger Lennart Callenäs, personalkonsulent vid Saabs företagshälsovård i Linköping.

Han arbetar med psykosociala arbetsmiljöfrågor och är en resurs för medarbetaren, arbetsgruppen eller hela organisationen.

Lennart förklarar att det är svårt att veta hur människor reagerar vid en förändring.

– Vi är individer och vi reagerar olika. Flera faktorer spelar in. Hur jag reagerar påverkas framförallt av vilka konsekvenserna förändringen får för mig personligen, men även min personlighet och tidigare erfarenheter av förändringar spelar in, säger han.

## 2500 medarbetare byter arbetsgivare vid årsskiftet

**DEN 1 JANUARI 2006** träder den nya organisationen inom Saab i kraft. 19 affärsenheter inom koncernen blir 16. Syftet är att renodla och effektivisera verksamheten. Varje affärsenhet ska tydligare fokusera på sin kärnverksamhet, vilket innebär att verksamheter som har beröringspunkter med varandra förs samman. Huvudtanken är att fokusera på framtidens affärer. Många av Saabs medarbetare är berörda av omorganisationen. För omkring 2500 personer innebär den att man från årsskiftet får en ny arbetsgivare

och därmed tillhör en ny juridisk enhet. Detta är en följd av att affärsenheterna stuvats om. Den affärsenhet som påverkas mest är AerotechTelub, som från den 1 januari i princip delas upp på tre nya affärsenheter – Saab Aerotech, Saab Communication och Combitech.

Läs mer om omorganisationen på SaabNet/Aktuellt/Omorganisationen ■

ANNA BOWALL

Att som medarbetare vara mot förändring är inget smickande och därför är det kanske många som undertrycker sina negativa känslor.

Att känna motstånd mot en förändring är en naturlig reaktion, människan fungerar så. Man vet vad man har men inte vad man får, förklarar Lennart.

### Olika faser

Förändring är en process, som kan delas in i olika faser. Den första fasen, ovissheten, är den mest påfrestande för individen. Därför bör den göras så kort som möjligt för att undvika spridning av rykten och fantasier.

– När ingen vet vad som väntar startar spekulatiöner. Här är individen i behov av ärlig, rak och kontinuerlig information. Finns det inget nytt att säga måste man i alla fall säga just det, annars skapas rykten, förklarar han.

När förändringens andra fas, beslutet, kommer kan det kännas som en befrielse för individen. Bättre att veta än att vänta, är en av kommentarerna Lennart ofta får höra.

– Vid beslutet kommer ofta en känslomässig reaktion. Man kan till exempel bli glad, ledsen, arg, besviken, förtvivlad eller nedstämd. Reagerar man med starka negativa känslor, så känner man ofta ett behov av att ha någon att prata med, en anhörig, en vän eller arbetskamrat. Från att reagera går individen sedan över till att agera utifrån de nya förutsättningarna, säger Lennart.

Tredje fasen handlar om omställning, där individen till exempel får lära om eller lära nya saker för att klara sin nya

roll. Därefter är det dags för den fjärde och sista fasen, nystarten, i den nya rollen.

Alla individer och även den förändrade organisationen går igenom dessa faser vid förändring, men reaktionerna i varje fas varierar mellan individer, säger Lennart.

### A och O

Förändringar i organisationen tar alltid kraft och energi från verksamheten och medarbetarna. För att förändringsarbetet ska få bästa resultat är kommunikationen A och O.

– Att förbereda medarbetarna på den stundande förändringen är viktigt, ingen vill ha obehagliga överraskningar, förklarar Lennart.

Medarbetarna måste förstå anledningen till förändringen och raka tydliga mål måste kommuniceras. Dessutom är delaktigheten otroligt viktig.

– Om man förstår varför förändringen genomförs och att man själv får vara med och påverka sin nya roll bidrar till att man faktiskt kan acceptera ganska stora förändringar, säger Lennart. ■



– Att känna motstånd mot en förändring är en naturlig reaktion, säger Lennart Callenas.

ANNA EMANUELSSON

## Vanliga reaktioner vid organisationsförändring



### Apati och uppgivenhet

Man orkar inte engagera sig och bry sig om det som händer.



### Flyktbeteende

Man orkar inte vara kvar i ovissheten, utan man lämnar organisationen. Risken finns att organisationen förlorar viktiga medarbetare.



### Förnekelse

– **sticka huvudet i sanden**

Det händer inte mig, jag har aldrig drabbats förr.



### Motstånd

– **aggression**  
Ilska mot arbetsledning och fackliga representanter.



### Engagemang

– **positivism**  
Medarbetarna deltar vid diskussioner för att hitta kreativa lösningar. Inte så vanlig reaktion vid personalneddragningar.



### Konflikter

– **konkurrens om arbetstillfällen**  
Bevakar ständigt sin plats, missar ingen information, framhäver sig själv.

Nils-Ingemar Gustafsson

# Säkerhet under ytan

**Världsekonomin** är beroende av haven som transportleder. Samtidigt växer nya hotbilder fram. Saab har två affärsenheter som är världsledande inom säkerhet till havs. Det är Saab TransponderTech och Saab Underwater Systems.

TEXT MICHAEL SIWERTZON

**HAVEN ÄR** transportleder för majoriteten av alla godstransporter. Olja, livsmedel och fordon är exempel på produkter som transporteras till havs. För att haven ska fortsätta att vara en stor och trygg transportled satsas det stora pengar i säkerhetsarbete, såväl från den militära som civila sidan. 2002 beslöt FN:s sjösäkerhetsorgan IMO (International Maritime Organization) att alla fartyg över 300 bruttoton

**»Minor som är strategiskt utplacerade kan få katastrofala följder»**

skulle ha en transponder. På så vis underlättas en stor del av övervakningen av världshaven. Saab TransponderTech är idag marknadsledande på området. Bland annat har ett

trettiofem ländrar köpt markstationer från Saab. Bland dem märks Panama, Hong Kong och Singapore. Kina, som har en lång kuststräcka att bevaka, var också tidigt ute. USA har infört systemen vid infarten till de stora sjöarna.

– Sjöledningscentralerna liknar de militära centralerna i grunden. Det som skiljer dem åt är i stort bara användargrupperna. Efterfrågan på våra tjänster och produkter är fortsatt ökande, säger Gunnar Mangs, ansvarig för försäljning och marknadsföring inom Saab TransponderTech.

## Smala sund

En komplicerad faktor vad gäller havstransporter är att mycket av all världens transportleder måste gå igenom smala sund för att spara tid. Ett exempel i vår närregion är Öresund. Andra exempel är Gibraltar, Engelska kanalen, Panamakanalen och Suezkanalen. Därutöver finns jättenhamnar som London och Rotterdam som logistiska centra.

– Genomgående för dessa smala sund och hamnar är att konsekvenserna blir enorma om de störs, menar Bo Rydell, programdirektör hos Saab Underwater Systems. Det



Gunnar Mangs, på Saab TransponderTech och Bo Rydell, Saab Underwater Systems har gemensamma intressen till havs.

Jens Gestafoen

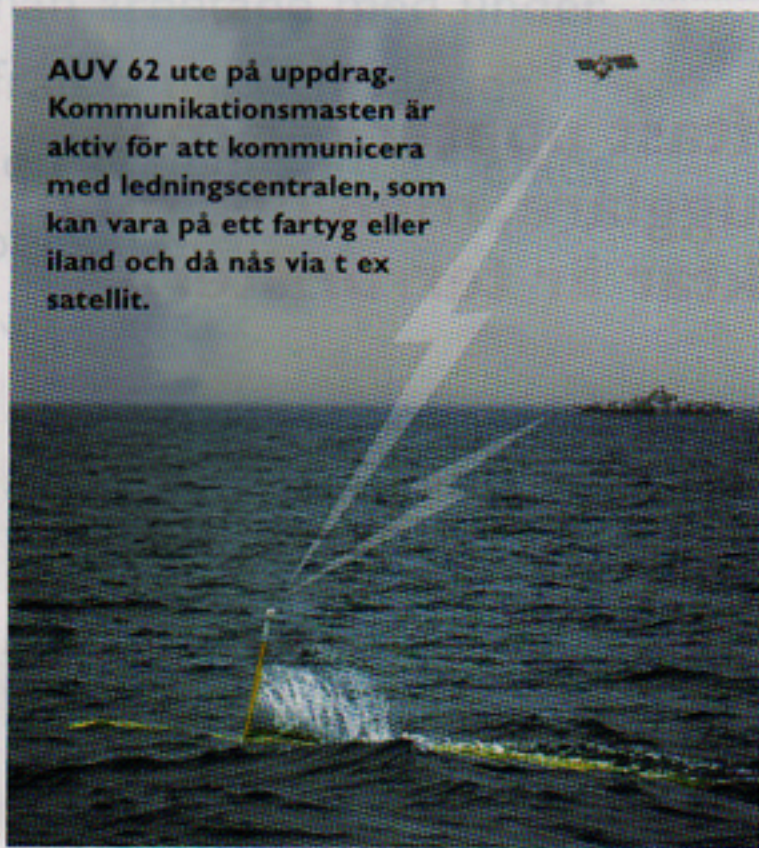
är oerhört viktigt att ha kontroll, såväl under som ovan vattenytan. Minor, som ibland kallas ett fattigmansvapen, kan strategiskt utplacerade få katastrofala följder. För ett par år sedan hade någon släppt ut flytminor i Suez, vilket förde med sig att trafiken avstannade medan man sökte igenom hela kanalen.

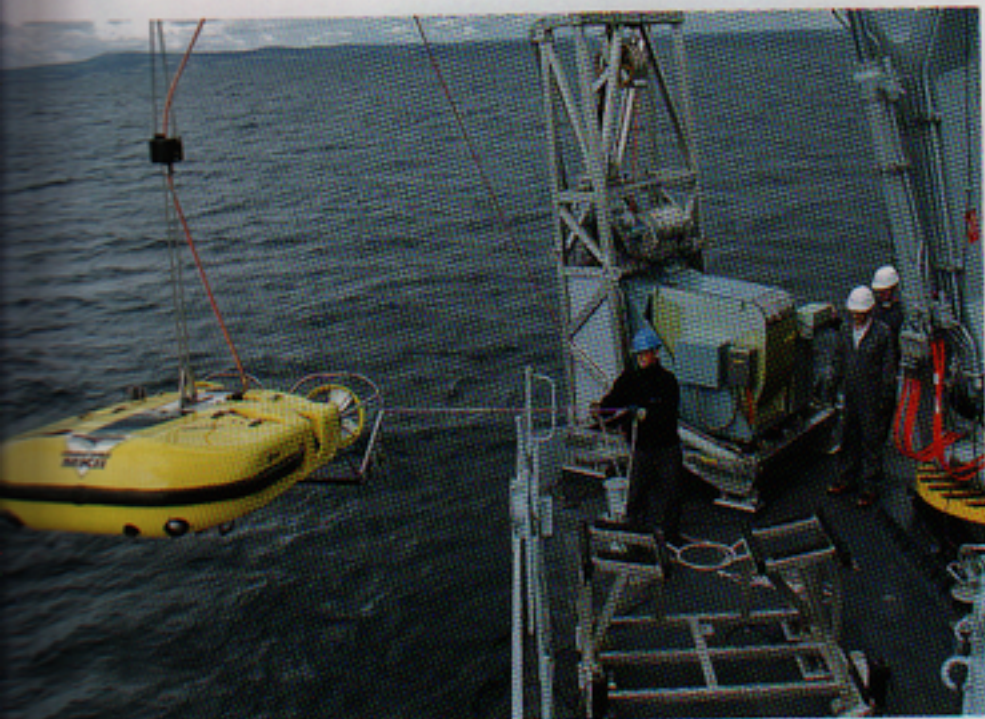
### Ny hotbild

Bo menar att detta bara är början på en ny hotbild som växt fram de senaste åren. Security & Safety är ett begrepp som FN-organet IMO arbetar med. Från 1 juli 2004 höjde hamnarna sin beredskap mot terrorhot. Varje hamn med internationell trafik gör sin egen säkerhetsplan enligt den internationella ISPS-koden. Den hamn som inte fått sin ISPS-kod godkänd av sitt lands sjöfartsmyndighet får helt enkelt inte längre ta emot fartyg i internationell trafik. Besiktning av botten och kaj har blivit en naturlig del i detta. Både för att söka efter till exempel minor eller smuggelgods.

En annan aktivitet som är obligatorisk idag är en så kallade Hull-inspection. Denna skrovinspektion är mer

AUV 62 ute på uppdrag. Kommunikationsmasten är aktiv för att kommunicera med ledningscentralen, som kan vara på ett fartyg eller iland och då nås via t ex satellit.





ROV-farkosten Double Eagle sänks ner i havet för ett inspektionsuppdrag.

eller mindre obligatorisk då amerikanska fartyg ska in eller ut ur hamnar. Man ska helt enkelt se till att inget finns under fartygsskroven då de ankommer eller lämnar hamnen. Inspektionen kan exempelvis ske med hjälp av Saabs ROV-farkoster.

## »Oftast upptäcker man smugglare, men det man fruktar är terrorister»

– Det man oftast upptäcker är smugglare, men det man fruktar terrorister, säger Bo.

ROV-farkoster (Remote Underwater Vehicles) är fjärrstyrda undervattensfarkoster som kan utrustas med kamera- eller sonarutrustning för skanning av undervattensområden. Totalt har ett par hundra system sålts över hela världen.

Hamninloppen är vitala logistikpunkter där det också finns elkablar, pipelines och telekommunikation på botten. Samhället är känsligt för alla typer av störningar, konsekvenserna skulle bli stora om till exempel en telekommunikationskabel skulle bli avsliten av ett ankare.

En av de stora invändningarna mot att ha en säker bevak-

## FAKTA ▼

Uppgifter som omfattas av begreppet **Maritime Security Concept:**

- Sjöövervakning och underrättelseverksamhet
- Embargoverksamhet
- Kontroll av immigration
- Evakuering av civila i fara
- Deltagande i flygoperationer och luftförsvaret
- Antiterrorism
- Minröjning och röjning av explosivämnen på havsbotten
- Motverkan mot undervattensverksamhet
- Fiskeövervakning
- Miljöarbete, övervakning
- Miljöinsatser och övervakning
- Maritimt säkerhetssamarbete – militärt som civilt
- Infrastruktur på botten, inspektion och övervakning av t.ex. kablar och ledningar

ning av till exempel hamninlopp även under vattenytan är kostnaderna. Men med dagens moderna teknik som Saab kan leverera finns det möjlighet för en operatör i Göteborgs hamn att ansvara för flera hamnar då utrustningen kan fjärrstyras.

– Men vi kan också erbjuda koncept med egenutvecklade produkter som medverkar till att skapa en situationsbild av såväl militär som civil karaktär. Vi är världsledande vad det gäller att hantera grunda skärgårdsmiljöer som är kännetecknande för stora delar av vår kust, framhåller Bo.

### Snubbeltråd

Dels finns det närfältssensorer, som fungerar som en slags snubbeltråd placerad på botten, och som registrerar allt som passerar ovanför. Vidare finns moduluppbyggda AUV:er (Autonome Underwater Vehicles) som kan konfigureras för olika typer av uppdrag. De kan till exempel utrustas med sonar-moduler, navigeringsutrustning eller annan tillämplig teknik. De har fördelen av att kunna skanna av stora områden och detektera allt från kemiskt och fysiskt avfall till främmande föremål som till exempel minor.

– En annan stor fördel med de undervattensbaserade systemen är att man kan sköta övervakningen dold. Idag åker svenska fartyg runt om i Östersjön för besiktning av miljöutsläpp, vilket kostar enorma summor. Med den av oss framtagna tekniken skulle samma uppgift klaras av effektivare till en betydligt lägre kostnad, säger Bo. ■

# Hemligt uppdrag



**Förra året** i augusti gav sig Anders Larsson iväg på ett utlandsuppdrag utöver det vanliga. Han fick inte i detalj berätta vart han åkte eller vad han arbetade med under det halvår han skulle försvinna från familj och vänner i Linköping. Anders var nämligen en av dem som arbetade med drömflygplanet 787 hos Boeing i Seattle.

TEXT ANNA EMANUELSSON FOTO JANNE GUSTAFSSON & PRIVATA BILDER

**ANDERS LARSSON**, trebarnsfar och konstruktör på Saab Aerostructures, har alltid haft en dröm om att få arbeta utomlands. Det var en av orsakerna till att han sökte en tjänst hos Saab Aerostructures. Han visste att det fanns stora chanser att få arbeta utomlands inom just den affärsenheten.

– Tidigare har det inte varit rätt tillfälle och först tyckte jag nog att USA var för långt bort från familjen, men de pushade mig att söka. Jag lobbade ganska starkt för mig själv hos chefen och då gav det resultat, säger han.

Före semestern 2004 skrev han på ett kontrakt som sträckte sig till mars 2005, men uppdraget skulle visa sig bli

ännu längre. Han kom inte hem för gott förrän till äldsta dotterns studentexamen i juni.

– Det var lite underligt för jag kunde ju inte berätta för alla vad jag skulle göra, men att jag skulle till USA avslöjade jag. Familjen visste också vad jag gjorde, men annars var allt väldigt hemligt, säger han.

## Startskott för annorlunda liv

Den 16 augusti 2004 var det så dags för Anders att kliva på flygplanet, lämna familjen och börja ett annorlunda liv i USA. ➤



Förra säsongen kunde Anders inte se många av sonen Joakims hockeymatcher. Det tar han igen nu.

**Namn:** Anders Larsson

**Ålder:** 47 år

**Familj:** Hustrun Inger och barnen Erika 19, Johanna 17 och Joakim 12.

**Bästa minne från uppdraget:** Det bästa var att få träffa familjen på plats och att uppleva olika kulturer från alla partners på Boeing i det vardagliga arbetet.



Hur var det att helt plötsligt leva ensam?

– Det kändes lite konstigt i början, att kunna äta när man ville och titta på vilka TV-program man ville, och man vände sig ganska snart. Jag stängde nog av en del av tankarna på familjen och lade mycket energi på jobbet istället, berättar han.

Anders är en av ett tiotal medarbetare från Saab Aerostructures som har arbetat på Boeing i Seattle. Teamet hade ganska strikta krav när det gällde kontakt med Boeing-medarbetare, allt för att undvika rykten om mutor eller liknande.

– I och med det så gjorde vi mycket aktiviteter tillsammans på helgerna. Många utflykter för att se landet, bland annat en valutflykt för att titta på späckhuggare, berättar Anders.

### Van att ha många järn i elden

På Boeing var 16 timmars övertid per vecka obligatorisk och därför blev det inte mycket fritid förutom på helgerna.

## Kontrakt öppnar dörrar

**DREAMLINER 787** är Boeings senaste stora satsning. Effektivt, ekonomiskt, komfortabelt och miljövänligt är ord som används för att beskriva drömflygplanet.

**SAAB AEROSTRUCTURES** kommer att ansvara för design, utveckling och tillverkning av lastrums- och åtkomstdörrarna.

– Kontraktet betyder att vi stärker vår roll som en världsledande strukturleverantör och det ger oss en långsiktig stabilitet för framtiden. Dessutom innebär detta att vi öppnar dörren till hela marknaden i segmentet hundra passagerare och större, säger Mats Palmberg, chef för marknadsföring och försäljning på Saab Aerostructures.

Affärsenheten tillverkar sammanlagt sju dörrar av tre olika typer till varje 787-flygplan. Affärens värde uppgår inledningsvis till cirka 800 miljoner kronor och beräknas totalt att





– Som familjefar är man van att alltid ha fullt upp. Att skjutsa till aktiviteter, storhandla och sköta hushållet tar mycket tid på kvällarna. Nu behövde jag inte göra allt det där så därför tyckte jag inte att övertiden var speciellt betungande, säger han.

## »Som familjefar är man van att alltid ha fullt upp»

Anders arbetade tillsammans med ryssar och amerikaner för att ta fram förslag på en av de mindre åtkomstluckorna. Fem olika förslag togs fram och i december blev det klart vilket förslag man skulle arbeta efter.

– Jag ansvarade för en speciell åtkomstlucka, säger Anders.

omfatta flera miljarder kronor. Kontraktet löper tills vidare, men minst 15 år framåt i tiden och det innebär sysselsättning för ungefär 50 personer när produktionen är i full gång.

– Saab Aerostructures har tidigare erfarenhet från utveckling och tillverkning av dörrar, bland annat till Saab 340 och Saab 2000. Det är erfarenheter som nu används i Boeing-programmet.

– Utvecklingen av dörrarna har redan påbörjats och produktionen till de första testenheter är i full gång, säger Mats.

Dörrarna tillverkas i huvudsak av kolfiberkomposit och första serieleverans beräknas ske i slutet av 2006.

### Tre olika varianter

Boeing 787 Dreamliner som är flygplanets fullständiga namn ska tillverkas i tre olika varianter, med plats för 223 till 296 passagerare och en längsta flygsträcka på 15700 kilometer.

### Familjen hälsade på

För att få träffa familjen åkte Anders hem tre gånger under uppdraget och under jul kom familjen och hälsade på i Seattle.

– Resorna hem var ganska jobbiga, det blev tidsomställning och samtidigt hann jag inte komma in i vardagslivet med familjen. Det kändes som om man var gäst och kom hem och hälsade på, säger han.

Däremot har han och familjen många trevliga minnen från resan vid jul och nyår. Anders fick chansen att visa familjen hur han bodde, var han arbetade och hur det var i USA.

– Det var bra att de fick se, det blev så mycket lättare att berätta saker för dem sedan. Dessutom gjorde vi en fantastisk resa till San Francisco när de hälsade på och vi har många roliga minnen från den, säger han.

Anders berättar också att den gången var det svårt att skiljas från familjen när de skulle flyga hem till Sverige igen.

– Det var ganska jobbigt för oss allihop, säger han.

### Skönt att vara tillbaka

Anders trivdes väldigt bra med att arbeta i USA, trevliga kollegor med en "relaxad" stil, som han beskriver dem.

– Det kändes så skönt att det inte var så uppstylat med krav på kostym, och så där, säger han.

Han skulle mycket väl kunna tänka sig att arbeta utomlands igen, men inte just nu.

– Nej, nu vill jag vara hemma hos min familj och jag tycker det är ganska skönt att vara tillbaka i vardagen. Men om ett tag skulle jag kunna tänka mig att arbeta utomlands igen, fast kanske inte så långt bort som USA, säger han. ■

Dreamliner är enligt Boeing ett resultat av flygbolagens efterfrågan på ett super-effektivt medelstort långdistansplan. Under ledning av Boeing har ett internationellt team fokuserat på utvecklingen av ett effektivt, ekonomiskt, komfortabelt, miljövänligt och tekniskt avancerat flygplan i Seattle, USA. Och satsningen verkar lyckad, redan nu har 25 olika flygbolag lagt fasta order eller optioner på totalt 309 flygplan.

### Slipper flygsjuka

Hälften av flygplanet är tillverkat av kompositmaterial, vilket ökar hållfastheten och minskar risken för korrosion. Det leder i sin tur till att luftfuktigheten i kabinen kan ökas och därmed ge bättre komfort för passagerarna. En annan nyhet i Dreamliner är att risken för flygsjuka reduceras av speciella sensorer och teknik som motverkar oroliga rörelser vid turbulens. ■

ANNA EMANUELSSON



# Socialt ansvar får

**Socialt ansvarstagande** är i ropet. Fler och fler företag satsar på att utöka sitt sociala ansvar gentemot såväl medarbetare som underleverantörer och samhället i stort. Saab är inget undantag.

TEXT LARS LÖVGREN

**HÅLLBAR UTVECKLING** omfattar ekonomi, miljö och sociala aspekter, och särskilt då socialt ansvarstagande. Allt fler företag har insett att man med hållbarhet och ansvarstagande lägger grunden för att långsiktigt kunna locka kunder, investerare och medarbetare. Många företag har eller tar fram riktlinjer på detta

## »En extra dimension är att Saab är en försvarsindustri»

område och Saab är inget undantag.

– Vi sätter detta högt på agendan och arbetar för tillfället med att förnya det grunddokument vi har, "Saabs roll i samhället", som finns på intranätet och bland annat innehåller skrivningar om personalpolicy, affärs- och arbetsetik. Dessa riktlinjer ska kompletteras och uppdateras och kommer att kommuniceras våren 2006, säger Jan Nygren i Saabs koncernledning.

En av dem som tidigt uppfattade so-

cialt ansvarstagande som ett profilområde för Saab och som satte igång arbetet med att formulera riktlinjer är Börje L. Persson på koncernavdelning Saab Support. Han representerar nu också Saab i det globala arbetet med att ta fram den vägledande ISO-standard "Guidance on social responsibility, ISO 26000" på området.

– Syftet är att riktlinjerna ska underlätta för företag, myndigheter och andra organisationer att arbeta med frågor som rör socialt och miljömässigt ansvarstagande på ett jämförbart och konkret vis. Saabs engagemang syftar till att vi kan gå i takt med utvecklingen, hålla oss ajour, kan påverka och internt ha en möjlighet att ligga steget före, säger Börje L. Persson.

Svenska SIS leder ISO-projektet tillsammans med sin brasilianska motsvarighet. I Sverige driver SIS ett spegelprojekt där 54 organisationer ingår, bland annat Saab och andra storföretag som Sandvik, Ericsson, ABB och AB Volvo,

men också UD, Svensk Energi, Stockholms stad och Svenskt Näringsliv. ISO-projektet är mycket omfattande och företrädare för 45 länder deltar.

### Extra dimension

En extra dimension är att Saab är en försvarsindustri, vilket kanske ställer än högre krav på just etiska riktlinjer.

– I dag efterfrågar både våra kunder, personalen, aktieägarna och allmänheten etiska regler. Företagets etiksyn är viktig och att vi kan motivera varför vi uppfattar vår verksamhet som moraliskt försvarbar. Svensk försvarsindustri har varit och är en viktig hörnpelare i den svenska säkerhetspolitiken. Saab ställer upp för viktiga samhällsmotiv, och vi tar vårt sociala ansvar.

Vad vinner då företagen på att öka det sociala ansvarstagandet? Spirit frågade Ulf Boman, som arbetar med omvärldsanalys och framtidsstudier på Kairos Future.

– I bästa fall avspeglar det sig i affärerna, men det viktigaste för svenska företag är snarare att visa att man är en



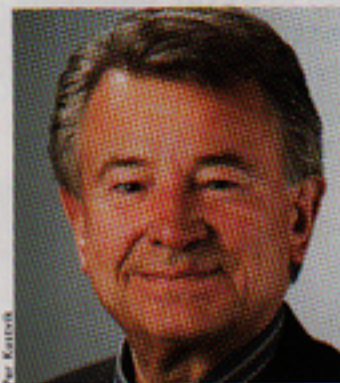
# Ökad roll

god kommunmedborgare, att bygga upp good-will, förbättra relationer, knyta goda underleverantörer till sig och få nöjda, lojala medarbetare, säger han och fortsätter:

– Behovet av att visa att man är en stark och tydlig aktör i lokalsamhället är ännu inte så stort i Sverige. Svenska företag behöver dock tänka på hur man agerar lokalt i andra länder. I länder som till exempel Sydafrika har man mer att vinna på detta, och det är då inte bara kortsiktig profit som gäller. Genom att hjälpa samhället, genom att vara närvarande, medverka, ha en öppen attityd kan man få en bättre dialog och lättare få acceptans för sina mål, som kan vara att bygga en ny anläggning, dra en elkabel, avverka skog. Det blir också lättare att rekrytera och behålla medarbetare.

Ulf Boman menar att socialt ansvarstagande kommer att vara en naturlig sak i västvärlden om tio år, och att det är storföretag som i dag kan sätta av resurser som banar väg, medan han tror att länder som Kina, Indien, Ryssland och länder i Afrika kommer att släpa efter.

I Afrika är kanske just Sydafrika ett undantag.



Börje L Persson



Jan Nygren

Läs mer på [www.sis.se/sr](http://www.sis.se/sr) eller på [www.iso.org/sr](http://www.iso.org/sr). ■

## FAKTA ▼

### Omfattande begrepp

Socialt ansvarstagande har flera dimensioner:

*Ekonomisk dimension:* innehåller bolagsstyrning, insideraffärer, korrup-tion/mutor, kartellbildningar, upphov-rätt, ekonomisk etik, affärsetik (Saab har här ett antal styrdokument med koncernriktlinjer).

*Social dimension:* innehåller arbetslagar, kollektivavtal, facklig representation, information till anställda, jämställdhet, etik, hälsa och säkerhet, samhällsansvar (Saab har här en nytgiven personalpolicy).

*Miljödimension:* innehåller arbetsmiljö, yttre miljöpåverkan, utsläpp, återvinning (Saabs Koncernråd Miljö samordnar aktiviteter på detta område).

### Externa stöd

Saab har under lång tid arbetat med olika stödformer och sponsring, både i Sverige och utomlands, inte minst i Sydafrika, bland annat följande:

- Barnens rätt i samhället (BRIS).
- Svenska Handikappförbundet.
- Cancerfonden.
- Fria läromedel till elever på högstadiet (FreeBook), titlar som Teknikboken, IT-boken och Samhällsboken.
- Teknik-SM, professurer, doktorander.
- CD till förmån för aids-drabbade barn i Sydafrika.
- Hjälp till familjer i södra Afrika drabbade av hiv/aids.

# Kampen mot hiv viktig i Sydafrika

**SAABS affärsenheter i Sydafrika har omfattande program för socialt ansvarstagande. Saab Grintek arbetar bland annat med att minska spridningen av hiv och aids.**

**VID SLUTET AV 2003** var 5,3 miljoner människor hiv-smittade i Sydafrika, vilket innebär att det är det värst drabbade landet i världen.

– Vi har utifrån vår policy för socialt ansvarstagande utvecklat en strategi för att förhindra hiv och aids i socialt utsatta samhällen, säger Susan Steinbach på Saab Grintek och berättar att företaget samarbetar med en ungdomsorganisation i en svårt drabbad kommun, där dessutom många Grintek-medarbetare är bosatta.

Detta partnerskap, "Grintek outreach to youth alive", riktar sig till ungdomar mellan 14 och 19 år gamla och projektet är nu inne på sitt tredje år.

– Syftet med samarbetet är att ge stöd åt dem som lär ut livsviktigt kunnande och att underlätta ungdomsorganisationens olika hiv och aids-program. Lärarna genomför både program i livsviktiga bas-kunskaper och informerar i skolor om hur man förhindrar hiv. Ungdomarna

har dessutom deltagit i olika kulturella aktiviteter med budskapet att stoppa hiv-spridningen, säger Susan Steinbach.

Företaget ger även stöd till St. Philomena-hemmet för föräldralösa och övergivna barn i Durban i den fattigaste provinsen i Sydafrika, KwaZulu-Natal, som också är den mest drabbade av hiv och aids. Majoriteten av barnen på hemmet är hiv-positiva.

## Stipendier

Därtill främjar Saab Grintek teknikutvecklingen i landet på olika sätt, bland annat genom stipendier till fattiga studenter. Nio av de 19 som genomfört sina studier har fått anställning på företaget. Saab Grintek har också skänkt pengar så att ett universitet har kunnat bygga upp ett tekniskt laboratorium och vid en grundskola för 1700 elever i Midrand sponsrar Saab Grintek NO-lärares lön tills vidare eftersom teknik- och dataundervisningen annars hade fått läggas ned.

– Eftersom vi är ett teknikföretag förstår vi fullt ut den vikt skolan lägger vid att öka elevernas datorkunnande. Utbildning och utveckling är vårt moderna samhälles hörnstenar, och behöver det stöd som krävs, säger Saab Grinteks vd Makhup Nyama.

Saab Grinteks program för socialt ansvarstagande syftar till att visa fram företaget som en ansvarstagande god medborgare, vilket företaget arbetat med i många år nu. Det strategiska fokuset ligger på områdena utbildning, särskilt teknikstudier, samhällsutveckling och hälsa i synnerhet hiv och aids.

Läs mer på [grintek.com](http://grintek.com) under "corporate responsibility".

LARS LÖVGREN



Susan Steinbach på Saab Grintek.



Thandi Ngwenya och Susan Steinbach tillsammans med ungdomar i projektet "Grintek outreach to youth alive".



Elever vid grundskolan i Midrand, där Saab Grintek sponsrar NO-lärares lön.



## Gatubarn får hjälp att börja skolan

**GATUBARN** får hjälp att börja skolan och cancersjuka får bättre vård. För Saab Avitronics i Sydafrika är socialt ansvar inte någon isolerad företeelse, utan en kombination av att tjäna samhället och ge företaget förutsättningar för en framgångsrik framtid.

**DE SENASTE** fyra åren har Saab Avitronics i Sydafrika bland annat medverkat till att 75 före detta gatubarn kun-

nat börja skolan. Sju av pojkarna går ut gymnasiet i år och två av flickorna har tack vare företagets medverkan kunnat delta i ett studentutbytesprojekt i Tyskland under ett års tid.

Ett annat exempel på hur Saab Avitronics arbetar med socialt ansvarstagande eller så kallad Corporate Social Investment är företagets samarbete med Matthew Goniwe Memorial-gymnasiet i Kapstaden. Som ett led i ett program för social utveckling deltar skolan i ett projekt för främjande av naturvetenskap och teknik. Saab Avitronics bidrar till att elever ökar sin kompetens inom matematik och naturvetenskap och har inlett ett sponsorprogram som aktivt stöder initiativ med denna inriktning. Skolans rektor hade tillsammans med lärarna i matematik och naturvetenskapliga ämnen betonat det faktum att det var svårt för eleverna att förstå naturvetenskapliga och matematiska begrepp. Utmaningen låg i att lära eleverna att tillämpa det de lärt sig i klassrummet i verkliga situationer. ➤

### FAKTA ▼

1994 offentliggjorde King-kommittén för företagsstyrning, ledd av den förre domaren i en högre domstol Mervyn King, King-rapporten om företagsstyrning (King I). Rapporten var den första i sitt slag i landet som innehöll riktlinjer för företagsmetoder och uppförande och syftade till att företagsstyrningen i Sydafrika skall hålla högsta klass.

För detta ändamål utarbetade King-kommittén för företagsstyrning år 2002 King-rapporten om företagsstyrning i Sydafrika (King II). I denna rapport konstaterar man att det inte längre är enbart en grundpelare som gäller (det vill säga vinst för aktieägarna), utan i stället tre, vilket innefattar ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter av företagsverksamheten. Läs mer på [www.ethicsa.org](http://www.ethicsa.org)



Två cancersjuka pojkar på Kalafong-sjukhusets barnavdelning

Sandile får medicin med hjälp av inplantatapparatur donerad av Saab Avitronics.



Skolpojkar firar jul på Saab Avitronics.

Skolan startade Cresta-programmet, Creating Science and Technology Awareness, för att komma till rätta med problemet. Men utvecklingen fördröjdes på grund av bristfälliga läromedel. Saab Avitronics skänkte då tio moderna arbetsstationer inom elektronik som gjorde det möjligt för elfteklassarna att utföra avancerade elektriska och elektroniska experiment. Detta blev en sådan framgång att ytterligare tio elektroniska arbetsstationer och tolv elektroniksatsar som används tillsammans med utbildningsarbetsstationerna köptes in.

Saab Avitronics ingenjörer, däribland Randall Michau, ville utveckla projektet ytterligare genom att låta skolans lärare

## »Det är min skyldighet som sydafrikan att bidra till samhällets utveckling»

i naturvetenskapliga ämnen delta i vetenskaplig verksamhet och anmälde sig frivilligt att på sin fritid hjälpa elever och lärare med problemlösning.

– Vår tidigare president Nelson Mandela sa en gång att det bara är genom utbildning som en son eller dotter till en

lantbrukare, herde eller gruvarbetare kan bli president över en stor nation. Det uttalandet understödjer min filosofi om den stora betydelsen av utbildning, säger Randall Michau.

– Jag tror på individens kraft och jag hoppas kunna inspirera och uppmuntra ungdomar som inte har samma möjligheter som jag hade, att uppnå sina potentialer. Jag känner att det är min skyldighet som sydafrikan att genom utbildning bidra till samhällets utveckling.

### Barn med cancer

Ett annat initiativ pågår på Kalafong-sjukhusets barnavdelning i Pretoria som årligen tar emot 600–700 barn med cancer. Mellan 25 och 30 av dessa barn genomgår någon form av amputation. Det kan handla om förlust av ett eller båda benen, av armar eller ögon. De flesta är inlagda under ett års tid, men i vissa fall upp till två år. En del är bosatta allt för långt ifrån sjukhuset och har helt enkelt inte råd att åka hem mellan behandlingarna.

Saab Avitronics stödde detta projekt genom att ge bidrag till inköp av den implantatapparat som behövdes för att minska svårigheterna för cirka 120 barn, och till hydrauliska sängar. Med hjälp av implantatapparaturen kan man via en slang ge patienten kemomedicin

och andra läkemedel direkt in i stora kroppspulsådern. Man kan också tappa blod dagligen utan att behöva sticka barnen med nålar. De hydrauliska sängarna har höj- och sänkbar huvud- och fotända. Dessa sängar är en hjälp både för barn som drabbas av hjärtsvikt på grund av behandlingens toxicitet och för barn som amputerats.

### Kloka investeringar

Saab Avitronics syfte med dessa projekt är att skapa direktkontakter med samhället. På så sätt kan företaget bidra till ett stabilare samhälle, vilket långsiktigt även gynnar affärsverksamheten.

En strävan är att satsningarna inom Corporate Social Investment ska vara självgående efter en tid. Detta innebär, ur en synvinkel, att alla medel investeras klokt för att ge hållbara, långsiktiga vinster. Sett ur en annan synvinkel bidrar denna policy till att CSI-budgeten sprids maximalt, vilket innebär att maxbeloppet för de utvalda projekten inte överstiger det man har råd med.

Saab Avitronics i Sydafrika strävar hela tiden efter att förena affärsenhetens intresse av att skapa hållbara vinster med önskan att skapa konkreta och bestående fördelar för alla intressenter. För att kunna uppnå detta är det viktigt att använda tekniska försprång och andra resurser så att sociala och miljömässiga intressen gynnas. ■

FLORENCE MUSENGI

**FESTER OCH MIDDAGAR** för jubilarer inom Saab har duggat tätt under hösten. Det har varit allt från stora fester med underhållning till mindre middagar. Trevligt har det som synes varit på alla håll. ■



I Linköping samlades över 300 jubilarer, med allt från 10 till 50 års anställning. Sören Aronsson och Per-Arne Johansson är riktiga veteraner med 50 år vardera på Saab. Båda hör hemma på Saab Aerostructures.



Medarbetare från olika orter inom Saab Bofors Dynamics och Saab Underwater Systems samlades den 24 november för traditionsenlig middag med underhållning på Bofors Hotell.



Humöret var på topp när årets jubilarer på Saab Avitronics, Saab Systems och Saab Support Stockholm firades på restaurang KB Konstnärsgården i Stockholm. Här Anita Saglind och Björn Erman.



Helene Berndt och Karin Wideström, Saab Aerosystems, sjunger med i den traditionella Veteran-visan.



Gull-Britt Karlsson och Anne-Charlotte Fridh båda "40-åringar" från Eskilstuna tillsammans med Anna-Lena Grönberg "25-åring" från Karlskoga.



Margreth Tingberg och Dan-Åke Enstedt tillsammans med en av kvällens "40-åringar" Alvar Larsson.



Catarina Nilsson, Irma Nygren, Inger Mattsson och Lisbeth Berggren har alla arbetat 40 år på Saab i Linköping.



Anders Jonsson, Per Göthe, Mats Andersson och Sven Åreborg, jubilarer från Saab Bofors Dynamics i Linköping.



Kerstin Miedl-Ohlsson, Stefan Tell, Torbjörn Engström, Lena Fredriksson, Jonny Stoltz och Barbro Forsell är veteraner på AerotechTelub i Linköping. Festen hölls på Mejeriet i Vadstena.



# SAAB

LARSSON LARS  
RUSSINVAGEN 5  
35244 VÄXJÖ kaber

POSTTIDNING A

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

## *Bilden berättar*



**DEN 8 JANUARI 1944** genomförde flygföraren Claes Smith en provflygning från Saab-fältet i Linköping med ett tidigt serieflygplan av typen B18. Vid provflygningen uppstod plötsligt ett fel på ett relä som ledde till att vänster motor tappade dragkraft och flygplanet störtade från 20 meters höjd. Karl-Axel Törnqvist, tidigare Saab-medarbetare, var en av dem som bevittnade den vingliga färden som slutade med en krasch.

– Vi hörde kraschen och sprang fram till Gamla Tanneforsvägen 20 och där möttes vi av en skrämmande syn. Flygplanet hade först kraschat mot husets vindsvåning och därefter slungats

in i en närliggande fabriksbyggnad, berättar Karl-Axel.

I hyreshuset på Gamla Tanneforsvägen bodde tio familjer och Karl-Axel berättar om synen som mötte honom därinne.

– På övre våningen hade en dörr åkt av gångjärnen och bakom den satt tre barn och lekte. Det kunde ha gått riktigt illa, både för de boende och besättningen, säger han.

Besättningen på flygplanet bestod av Claes Smith, signalisten Olle Hagermark och observatören Sven Lundqvist.

– När vi kom dit hade de tagit sig loss och diskuterade vad som hade hänt med de boende i huset och om vem av

dem som skulle få ta den första ambulansen, säger Karl-Axel.

Claes Smith hade brutit lårbenet och hade vissa ögonskador, Sven Lundqvist hade fotskador och Olle Hagermark var allmänt mörbultad.

Östgöta Correspondenten beskrev olyckan på följande sätt.

"Skrik och gråt hördes överallt från förskrämda mödrar som letade efter sina barn i tanke att de krossats i spillrorna. Snart lugnade de sig då det visade sig att intet hår krökts på någon i huset."

En våldsam krasch som trots allt fick en lyckad utgång.

ANNA EMANUELSSON

## Nästa nummer av Spirit kommer i februari.