

Referat från överste Per Lennermans föredrag vid Lunchträff den 13 oktober

Ett rekordstort antal medlemmar (39 stycken), kom för att lyssna till en av våra f.d. kollegor översten Per Lennerman med nästan 35 år i Försvarsmakten berättade om sin tid och minnen från sin tjänstgöring som C T 3 1998-2000, Chef 9 KFOR HQ och slutligen om befattning som försvarsattaché i Norge 2004 -2007.



Jag har blivit ombedd att skriva några rader om det ”föredrag” jag höll den 13 oktober på Livgrenadjärmässen, ”Några minnen från min tid som officer”. Jag har haft förmånen att huvuddelen av min tid som officer verka på förband och skolor. Under mina nästan 35 år i Försvarsmakten har man värderats otaliga gånger och även genomfört ett flertal ”personlighetstest” där underordnad, sidoordnad och överordnad personal har lämnat omdömen om mig som officer. Tack och lov har min egen bedömning och omgivningens värdering stämt överens varför jag anser mig ha visst fog och påstå att det jag tog upp i föredraget är verklighetsförankrat. Jag poängterade hur mina starka sidor hjälpt mig i olika situationer. Jag tog detta som utgångspunkt för föredraget och valde sedan ut tre specifika perioder i slutet av min tjänstgöring, C T 3 1998-2000, Chef J 9 KFOR HQ och slutligen min sista befattning som försvarsattaché i Norge.

Mitt ledarskap har karaktäriserats av att jag aldrig krävt något av underlydande som jag själv inte varit beredd att ställa upp på, ”Lead by example”. Min uppfattning är också att skall Du lyckas som chef och **Ledare** måste Du ha ett genuint intresse för den personal Du är satt att leda. När jag var chef för Arméns Krigshögskola var mitt budskap till mina lärare, ”**Bry Er**”.

Om man bryr sig om sin underställda personal är man väl förberedd när man skall ha en lektion eller övning. Du har hela tiden en strävan att bidra till Dina underställdas utveckling och mognad och självklart finns Du där när det blir personliga problem. Jag tror att det kännetecknade mitt ledarskap på de befattningar jag pratade om.

Tiden som C T 3 skulle bli för omfattande att summera men som jag sa i mitt föredrag var det förmodligen den finaste tid jag haft som officer. Fantastisk officerskår med djup kunskap inom underhållstjänstens alla grenar och med ett ledarskap som skapade utmärkta värnpliktiga befäl och soldater. Samtidigt är T 3 också ett av mina tyngsta minnen då politikerna en vecka innan försvarsbeslutet gör 180 grader och väljer nedläggning av Sollefteå garnison framför Östersund. Att T 3 utses till arméns bästa förband 2000 var det slutliga beviset för att politikerna återigen fattade beslut som inte hade någon rationell grund.

Det ultimata testet på sitt ledarskap var tiden som chef för J 9-avdelningen i det internationella högkvarteret i Kosovo. J 9 är inom högkvarteret ansvarig för CIMIC-verksamheten. CIMIC står för civilmilitär samverkan och syftar till att genom samverkan med befolkningen, civila myndigheter och olika organisationer (ex vis FN, EU OSSE) stödja operationens mål.

J 9 bestod av en liten administrativ del (3 off.), en PLAN/OPS-sektion (6 off. och en Liaison-sektion med (17 off.) Totalt hade jag 25 officerare från 17 länder under mitt befäl. När jag tog över började jag med att presentera vem är Er chef, familjesituation, intressen, bakgrund som off. mina starka sidor men också de sidor jag kan förbättra. Jag var även tydlig med att klargöra vilka förväntningar jag hade på mina off. De två veckorna därefter fick samtliga officerare redovisa motsvarande i ett privat samtal med mig.

När jag tog över hade de olika officerarna på LNO-sektion oklara mandat gentemot de organisationer de arbetade med. Jag lade mycket tid under förberedelseveckan att precisera mandaten, gräns höger – vänster, för mina officerare. Budskapet var **tydligt** så länge frågan/problemets lösning låg inom ramen för det mandat de hade fått var det bara att fatta beslut. Det vill säga jag tillämpade svensk Uppdragstaktik.

Det blev en kulturchock för vissa av mina officerare. Med vissa avser jag officerarna från före detta östblocket men också officerarna från Grekland och Turkiet tillhörde de ”chockade”. Officerarna från dessa fem nationer kommer från en militär kultur präglad av strikt kommandotaktik. ”Gör inget om Du inte fått order”. Men får Du en order skall Du både vara snabb och göra rätt. Brister det i något avseende så blir det omedelbara konsekvenser, i bästa fall en utskällning. Jag såg en av mina turkiska överstekollegor i HKV ge sin driver/livvakt en rak höger i ansiktet för att han inte var tillräckligt snabb att öppna bildörren. Med sådana chefer är det lätt att förstå att det har förekommit fall där officerare har fallit offer för sina egna.

Jag hade mina farhågor att mina officerare hade olika ”förutsättningar” för att arbeta i en miljö där uppdragstaktik tillämpades. Vid min inledande genomgång poängterade jag därför att om man kände sig osäker stod min dörr alltid öppen. Det blev ett antal besök av officerare från nämnda nationer i början och alla gick till på samma sätt. Vederbörande fick redogöra för ”problemet/frågeställningen” varpå jag bad honom ta fram mandatet och föreslå om han såg en lösning inom ramen för det givna mandatet. De lösningar som föreslogs var normalt bra eller godtagbara och fastställdes därför. Efter en månad började antalet besök minska. Förklaringen fick jag när två av officerarna skulle lämna Kosovo. Alla officerarna från berörda länder kom fram i samband med Farewellpartyt för de två som skulle lämna och sa. ”Sir, we now understand that you believe in us as officers. From the beginning we were afraid that the mandat only was a way for you to get a chance to stab us with a knife in our back if we did a mistake.” För mig var ”talet” det ultimata beviset att det lönar sig att visa sitt förtroende för sina underställda och stötta dem när de ”tvingas in uppdragstaktikens värld”.

Tiden som avdelningschef i en multinationell stab var en upplevelse och gav mig många erfarenheter som jag inte skulle vilja vara utan.

Efter en kort mellanlandning på HKV för att genomgå utbildningen för blivande försvarsattachéer bar det av till Oslo i augusti 2004 för tre fantastiska år. Augusti till oktober var jag elev på Totalförsvarskursen på norska Försvarshögskolan. Kursen hade helt annan status i Norge och i alla tre studiegrupper hade vi en riksdagsledamot som elev och även övriga elever var mycket kvalificerade. Kursen koncentrerades på norsk försvars- och säkerhetspolitik och en hel del resor för att ge eleverna djupare förståelse inom detta område. Bland annat besöktes Murmansk, SHAPE, EU, natostaben i Stavanger och ett dygn i det norska krigstida HKV med ett ”tak” på 800 m berg. Kursen var mycket nyttig för en blivande attaché.

En försvarsattaché har tre huvuppgifter följa den försvars- och säkerhetspolitiska utvecklingen i värdlandet. Stödja svenska totalförsvarsmyndigheters kontakter och samarbeten med värdlandet och detsamma gäller svensk försvarsindustri. Därutöver kan man i vanlig ordning få specifika uppgifter beroende läge och behov.

Att under tre år få vistas i ett främmande land är ett gyllene tillfälle att lära känna landets historia, natur och kultur och Norge har ”Natur” i överflöd. Varje år anordnade försvarsdepartementet en attachéresa under en vecka i juni. För vår del inleddes det med en vecka i södra Norge, nästa året gick resan till Troms för och vår sista resa gick till norra Norge och Svalbard. Vid dessa ”sommarresor” fick även hustru följa med vilket gjorde resorna ännu trevligare. En annan händelse som gjorde mina år extra trevliga var 100-årsjubileet av unionsupplösningen 1905. 2005 präglades av ett stort antal evenemang som på olika sätt lyfte fram det goda samarbetsklimat som rått mellan våra länder. Allt kulminerade vid det svenska kungaparets och kronprinsparets officiella besök i början av juni 2005 som innebar kungamiddag på slottet i Oslo och dagen efter lunch med kungaparet på Voksenåsen. Voksenåsen är Norges gåva till Sverige för allt stöd i anslutning till andra världskriget.

Jag sa vid mitt föredrag att få förmånen att tjänstgöra som försvarsattaché är tre år med ”lånta fjädrar”. Du är diplomat och på den tiden gällde UD:s avtal även för oss ur FM. Det innebar ett stort skattefritt utlandstillägg varje månad men även skattefri bensin och gräddfil vid många evenemang. Trots dessa förmåner och intressanta arbetsuppgifter kände både Birgit och jag att tre år var lagom. ”Been there donet hat”.

När jag mycket kortfattat försöker tiden som attaché måste jag även lyfta fram betydelsen av att ha en hustru med god social kompetens. Birgit var ett fantastiskt stöd i mitt arbete som attaché. Jag visste att oaktat med vilka jag placerade henne hade hon efter två minuter etablerad en dialog där samtliga kände sig som uppskattade gäster. Det bästa beviset på hur uppskattad hon var fick jag i samband att vi hade mottagningen för min efterträdare på det svenska residenset. På kvällen hade vi en avskedsmiddag för 26 personer med ett antal par ur den norska försvarsledningen och attachékåren. Tyvärr drabbades Birgit av akut magsjuka i samband med mottagningen på eftermiddagen varför hon inte kunde delta på middagen. Vi åt en fantastisk tre-rätters middag när genmj. Espen Amundsen (C pengarna) reser sig och säger. ”Det känns inte rätt att vi tar farvel av Dere utan att Birgit är med. Espen tittar därefter på stf. ÖB, Arne Dalhaug, och säger. ”Jag föreslår att norske forsvaret bjuder Birgit på en middag där alla som är närvarande här självklart också är bjudna”. Med en nick ger stf. ÖB sitt gillande vilket får följande följder. I slutet av december kommer ett brev till Birgit Lennerman där stf. ÖB bjuder in Birgit med Spouse till middag på Teatergrillen i Oslo i början av mars.

Det är förmodligen den dyraste middag jag och Birgit har ätit på en restaurant och hon är omgiven 26 mycket goda vänner. Det är nog mitt finaste minne från Norge och alla vänner vi fick där. Som Ni förstår känner jag mig mycket privilegierad över de befattningar jag har haft turen att få pröva på och det var mycket trevligt att få berätta en del av det för Er Sveaträngare.

