

C⁴ - NYTT

1994

INFORMATIONSBLAD

Nr 23

Kommande möten

Boka följande preliminära tider för höstens möten. Kallelser kommer senare.

- Onsdagen den 21 september, K1 mäss
- Onsdagen den 16 november, K1 mäss

Meddelande från styrelsen

Styrelsen ber att få önska alla medlemmar och aspiranter **en skön och trevlig sommar!** Vi ses i höst med nya intressanta ämnesområden att avhandla.

Årsmötet

Se även årsmötesprotokollet, som distribueras tillsammans med detta C4-nytt.

Highlights:

- Styrelsen valdes om, efter att Lars Ekerborn presenterat valberedningens förslag **i form av en limerick!**
- Som ny medlem invaldes Lars Christofferson
- Oförändrad årsavgift för enskilda medlemmar

Funktionärer för det nya verksamhetsåret är:

Ordförande
Sekreterare

Per Lundgren (omval)
Lars G Nilsson (omval)

Klubbmästare/kassör	Sune Ekfeldt (omval)
Revisor, ordinarie	Stig Ram (omval)
Revisor, ordinarie	Bertil Wennerholm (nyval)
Revisor, suppleant	Ingemar Widegren (nyval)
Valberedning	Lars Ekerborn (omval)
	Nils-Olof Karlberg (omval)

Sammankomsten den 15 mars

Per Lundgren hälsade kvällens gästföreläsare, org dir Douglas Derans, FOA, och den nye aspiranten Ulf Zander, C3-konsult, välkomna.

Douglas Derans presenterade ett engagerat och intresseväckande föredrag om **FOA:s aktiviteter på ledningssystemområdet.**

FOA:s ledningssystemforskning har historiskt varit en splittrad och fragmentarisk verksamhet, som också kännetecknats av oklarhet beträffande vem som är kund, minskande ekonomiska ramar och att tidigare försök till samordning har misslyckats. Baserat på dessa erfarenheter hade Douglas Derans fått följande uppdrag från FOA GD: Kartlägg vad som pågår!

Resultatet blev att 198 st forskningsprojekt identifierades, varav 47 st inom FOA och resten hos Försvarmakten, försvarsindustrin och det civila försvaret. 65% av projekten kan rubriceras som "teknikforskning". Det visade sig att 10% av FOA:s personal arbetar med ledningssystemforskning, vilket var en oväntat stor andel. Det handlar mest om teknik och i mycket ringa utsträckning om organisationsfrågor etc. Hkv vill inte att FOA arbetar med den senare typen av problem.

Ett par intressanta iakttagelser som Douglas Derans redovisade var:

Forskarna jobbar åt sina institutionschefer, men vet ofta inte vem kunden är. Det forskas på många delområden, men det hänger inte ihop.

En fråga från Lars Holmberg beträffande *fri* kontra (kund)*styrd* forskning blev inledningen till en stunds intensiv diskussion kring dessa frågor, som engagerade flera av sällskapetets medlemmar. Bl a framfördes att Försvaret varit dåligt på att definiera sina forskningsbehov (Ingemar W). I stället har de akademiska disciplinerna stått för problemformuleringarna. Föredragshållaren ansåg för sin del att

när det gäller tillämpad försvarsforskning så måste nyttan vara tydligt definierad, men man får inte gå för långt med nyttokravet. Efter denna salomoniska slutsats kunde Douglas Derans fortsätta sitt föredrag med att ställa frågan "Hur ta ett helhetsgrepp på ledningssystemforskningen?". Valet av ledningsdoktrin har stor betydelse, och får konsekvenser för allt annat i ledningssystemet. Hur ändras systemet när man ändrar doktrin, och omvänt, vad händer när tekniken utvecklas? En slutsats är att det finns ett komplicerat samspel mellan doktrin, organisation, ledare och teknik.

Begreppet "ledningssystem" har varit oklart tidigare, men finns nu definierat i ÖB grundsyn ledning. Man vill öka satsningen på helheten, vilket också avspeglas i ÖB uppdrag till FOA för 1995/96.

Under den efterföljande diskussionen framfördes bl a att FOA borde delta mer i den praktiska utformningen av ledningssystemen. Douglas Derans ifrågasatte dock om kunskaper finns inom FOA för detta.

Nästa föredrag framfördes av Manuel W Wik, som gav oss en inspirerad och innehållsrik presentation över ämnet "**Teknologiförsörjning för Försvarsmaktens ledningssystem**".

FMV har via ett utlagt uppdrag tagit hjälp av FOA för att ta fram ett underlag för FMV:s teknologiförsörjning. Följande nyckelord står i centrum:

- Långsiktighet
- Helhetssyn
- Prioritera teknologier
- Internationellt samarbete

FMV har förvisso ett antal kända krav som driver teknologibehovet, men det är också sant att teknikutvecklingen i sig skapar nya produkter och nya behov. Manuel exemplifierade detta med att tranistorn uppfanns utan att någon "slutanvändare" hade lagt ut något uppdrag på att utveckla den, baserat på något känt behov.

Finns det någon samsyn i ledningssystemfrågor? Akronymen av typen C³I och C⁴I² används utan att man alltid vet vad man menar. Antalet existerande begrepp är stort, samtidigt som definitionerna är ytterst oklara.

Den önskvärda helhetssynen på ledningssystem är svår att uppnå, eftersom ingen kan behärska allt!

Under den efterföljande diskussionen ställdes frågan hur den nödvändiga teknologiförsörjningen skall åstadkommas i praktiken (Christopher B). Enligt Manuel krävs det mycket resurser och långsiktighet, vilken saknas i dag. Pengarna går till kortsiktiga projekt.

Finns motsvarigheten till Manuels verksamhet hos verksamhetsmänniskorna? (Ingemar W)

Svar: ja, inom de etablerade teknikområdena (radar, optronik etc) finns detta, men inte inom de framväxande nya teknologierna.

Enligt Göran B har kraven på ny teknik formulerats från ÖB, men kraven har inte gått fram. DATEK har jobbat med detta.

Torleiv O sade sig ha uppfattat en viss uppgivenhet hos föredragshållaren p g a förmodade svårigheter etc... Man måste göra klart för sig vad som är möjligt att prediktera och begränsa sig till detta. Försök inte planera det som inte går att planera! Vi måste i stället klara förändringar genom att vara flexibla.

Svar: nej, jag är inte uppgiven!

Helhetssyn internt inom Försvaret är viktig. Vi vill skapa samma världsbild (Göran B). Ta hand om informationen när den föds och ta död på den när den inte behövs längre!

Kjell M noterade att vi nu hade fått lyssna på två föredrag som båda pekat på komplexitet. Det vore bra om man kunde klara ut hur kraven skall formuleras till dem (FOA, industrin etc) som på olika sätt skall bidra till Försvarets teknologiförsörjning, inklusive ledningssystem.

Efter ett späckat och högtintressant program vidtog den efterlängttade **middagen**, vilken avnjöts under sedvanligt trivsamma umgängesformer med historier, tal och **limerickar** (7 st).

Den traditionella snapsvisan anfördes av förre ordföranden Lars Ekerborn, som förestavade "Anvisningar för snapsens begående", med tillägget

§ 5 I kväll sjunger vi till varje sup

§ 6 Om grannen säger skål, må detta räknas som sång

En mindre revolution iscensattes under middagen genom att **Kampgruppen för blankvers**, anförd av Jaak Urmi, med en travestering på "Anvisningar för snapsens begående" hävdade att limerickarna i fortsättningen borde framföras på blankvers:

"Anvisningar för limerickens begående"

- § 1 Limerick framföres på blankvers
- § 2 Om medlem ej behärskar blankvers må grannes blankvers nyttjas
- § 3 Är dock grannes blankvers limerick, räknas detta som blankvers

Som sättarens anmärkning må härmed framföras att om svårigheten i att framföra en limerick på blankvers utan att utnyttja §§ 2-3 ovan, skulle visa sig vara oöverstiglig, så borde sällskapets medlemmar anta utmaningen att vid något tillfälle åtminstone hålla ett tal eller berätta en rolig historia på blankvers, vilket utan tvekan är genomförbart. I synnerhet borde kampgruppens medlemmar känna sig manade!

Under middagen hölls tal (på prosa) av Ulf Zander, som uttryckte glädje och tacksamhet över att ha blivit inbjuden som aspirant och kval över sina hittillsvarande tillkortakommanden som limerickförfattare (han lovade dock återkomma), samt av Douglas Derans, som tackade för maten.
Dokumenterade limerickar, se bilaga 1.

Sammankomsten den 25 maj

Omedelbart efter årsmötesförhandlingarna hölls det nya verksamhetsårets första sammankomst i form av en **temakväll över ÖB grundsyn ledning**.

Per Lundgren inledde med att konstatera att ÖB har fastställt en grundsyn för ledning och att styrelsen och den tillsatta organisationskommittén sedan en tid har planerat den tematkväll som nu skall genomföras i C4-sällskapets regi. Per hälsade också kvällens inbjudna gäster, Öv Erik-Johan Hjelm och Mj Lennart Hägg som representanter för ÖB, samt aspiranten Patrik Sturzenbecker hjärtligt välkomna.

ÖB representanter beskrev bakgrunden till dokumentet "Överbefälhavarens grundsyn för ledning".

Erik-Johan Hjelm inledde med att redovisa några grundläggande bakgrundsfaktorer ("det som inte syns i det som synes ske"). Den så kallade Ledningssystemutredningen 93 hade till uppgift att "göra troligt att det var rimligt att investera i ledningssystem. Var god fixa en *programplan!*"

En inledande frågeställning hade varit: Hur värderar vi ledning? Svar: Icke alls. Det är den dystra sanningen!

"Ett bra krig vid fel tillfälle är inget bra krig", var en av de teser som Hjelm ville framhålla. Han konstaterade också som en viktig förutsättning att ledningssystemet vilar på en etablerad *kultur*.

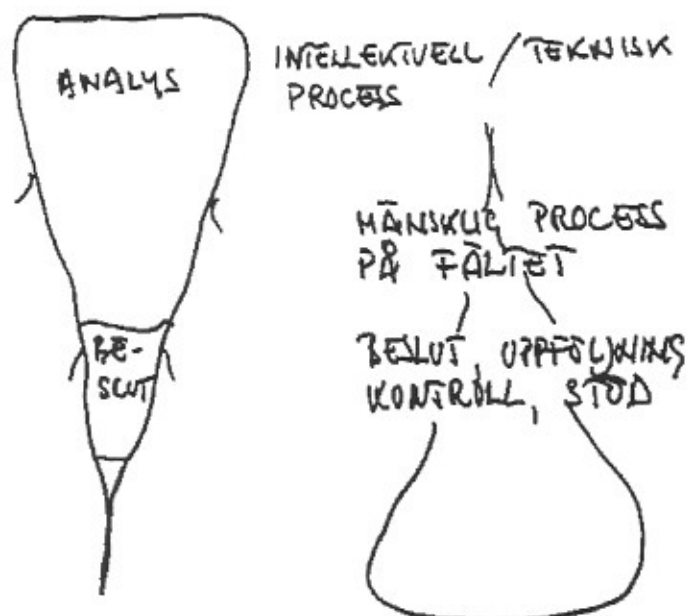
Utgångspunkten för arbetet med grundsynen har varit att på sikt åstadkomma en utvecklingsplan (programplan) för ledningssystem 1994-99 med följande förutsättningar:

- Oförändrad struktur
- Oförändrade krav
- Nuvarande ekonomi

Planen skall ge underlag för att avväga satsningar i *ledningssystemet* mot satsningar i andra system.

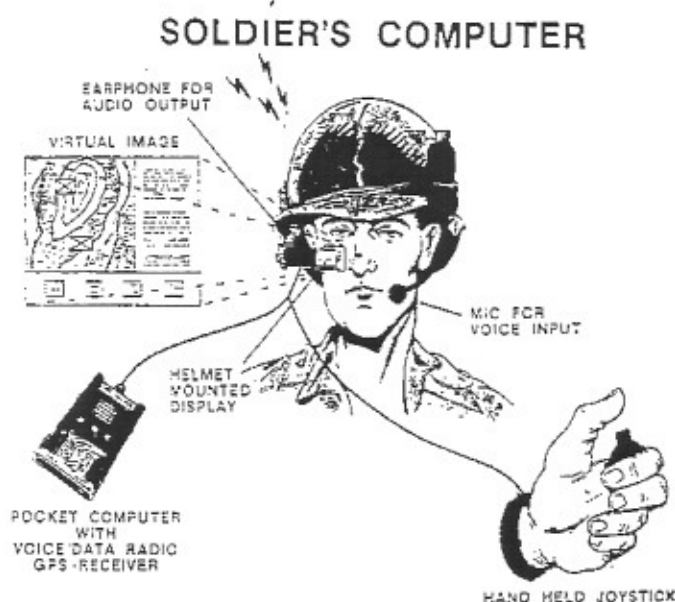
Programplanen syftar till konkreta förslag och utredningsuppdrag. För att nå detta mål behövdes "ÖB grundsyn ledning" som ett första steg på vägen mot programplanen. Hjelm framhöll att man fått bra hjälp från FOA med att strukturera dokumentet.

Vilka föreställningar har vi om den kommande *ledningssituationen*? En viktig insikt är att "för sent är värre än fel". Den klassiska modellen för ledning, som bygger på cykeln *underlag-analys-beslut-uppföljning* ville Hjelm beteckna som nonsens. I verkligheten befinner man sig i alla faserna samtidigt! Han ville i stället lansera den så kallade *morotsmodellen*:



Viktiga budskap: Kriget styr (verksamheten i fred)!
Bygg underifrån, byggbitarna måste fungera!
Delegera genom befäl!

Därefter fortsatte Lennart Hägg med utgångspunkt i frågan "Vad kan tekniken göra för oss?". Vision (?):



Några viktiga riktlinjer:

- Lokal bearbetning
- Egen info lagrad i eget system
- Skicka ändringsinfo till dom som behöver informationen

Hägg beskrev olika typer av informationsåtkomst:

- Långtidskontrakt
- Logiskt chefsbesök
- Prenumeration
- Prenumeration på realtidssymbol

Hägg övergick sedan till att tala om krav på kommunikationsnätverk. Nätverk-suppbyggnaden måste vara säker och medge prioritering av vital information. Kommunikationssystemet måste i stor utsträckning baseras på civila komponenter och civila nätoperatörer. Viktigast är:

- Säker kommunikation (tal!)
- Gemensam lägesbild (karta)

Erik-Johan Hjelm illustrerade vikten av ensad lägesuppfattning med "ett exempel ur livet" från en genomförd stabsövning (SSÖ), där man hade 10 km fel i uppfattning om gränsen mellan två brigader, dvs "2 mil no mans land".

Lennart Hägg avslutade sitt föredrag med konstaterandet att trots talet om det digitala slagfältet så kommer tekniken inte att ta över. *Chefen som ledare* är det viktigaste!

Under frågestunden ifrågasattes realismen i att lita på civila nätoperatörer (Jan-Erik G). Hägg medgav att detta är en knäckfråga.

Hjelm fyllde i med en berättelse från övningen Västgräns 85, där ledningen upphörde sedan man fått slut på enkronor till telefonautomaterna. Slutsats: "vi är beroende av sambandskomponenter av icke-militärt slag".

En fråga om satellitkommunikation kom upp. Hägg ansåg att det finns två olika skolor med var sitt synsätt:

- 1) *Inga* satelliter fungerar
- 2) *Någon* satellit fungerar

FTN löser inte Försvarets kommunikationsproblem!

Under nästa punkt på programmet redovisade Christopher Bengtsson sin syn på **Konsekvenser av krav**.

Christopher förklarade sig nöjd med att "nu finns det något" (i kravväg från ÖB), och att han nu skulle vara fräck nog att peka på sådant som verkar motsägelsefullt i ÖB grundsyn ledning. Exakt vad är det som ställer krav på tekniken, och vad blir konsekvenserna av olika citat från dokumentet?

Den nya filosofin, som Christopher sammanfattade med "Det finns bara ett ledningssystem och ÖB är dess profet", upplevs som något helt nytt ur en teknikers (FMV:s) perspektiv.

Nyckelord:

- Distribuerad ledning
- Reservnivåer
- Överta annan stabs uppgifter

Är kontrakt /avtal verkligen rätt modell för samverkan i ledningssystemet? Man bör kanske i stället vara flexibel och adaptiv och *improvisera* utan att sluta avtal. Försök göra systemen flexibla. Vi måste klara situationer som vi inte ens har kunnat föreställa oss i fred, dvs "wild west".

Slutligen efterlyste Christopher en *katekes*, ett slags "vad är det" som nödvändigt komplement till ÖB grundsyn ledning.

Under diskussionen höll Ingemar W med om att tanken om *ett* ledningssystem verkligen är ett paradigmskifte! Övergången från traditionella *rapporteringsystem* till *informationssökningssystem* kräver en kulturförändring.

Nästa programpunkt handlade om **hur industrin skall möta kraven i ÖB grundsyn** och hade formen av ett inträdesföredrag av Patrik Sturzenbecker.

Patrik inledde med en presentation av sig själv och berättade att han arbetar med arméledningssystem hos CelsiusTech Systems. Bl a med en strukturering och generalisering av det systemkoncept som finns i det australiska AUSTACCS-systemet.

Efter att som ny aspirant ha blivit introducerad i C4-sällskapets rutiner, fann sig Patrik föranlåten att inleda sitt föredrag med en **limerick** (!), vilket gjorde ett starkt och bestående intryck på medlemmarna:

En snart avtackad ÖB från Ing1
Sina åsikter framlagt för tinget
Om sin syn på ett grund
Så all ledning blir sund
Av det flyg som för honom blev inget.

Vakna medlemmar noterade också att ett par **eufemismer** inkluderats i föredraget.

Patrik redovisade sin syn på några av grundsatserna i ÖB grundsyn ledning, och hur industrin kan och vill svara upp mot detta. Hur påverkas exempelvis industrins utvecklingsprocess?

Grundsynen omfattar bl a doktrinen om *oförutsägbarhet*, dvs att händelseutvecklingen i kris och krig inte kan förutses. De system som anskaffas måste därför tillåta modifieringar efterhand. Detta är långt ifrån trivialt, och kräver att systemen inordnas i en väldefinierad *infrastruktur*, som bildar den ram inom vilken modifieringar kan tillåtas.

ÖB ISS (informationssystemstrategi) har som ett viktigt mål att systemutveckling och -förvaltning i framtiden skall utföras huvudsakligen av försvarsanställd personal. Detta förefaller orealistiskt av flera skäl. Bl a torde det vara svårt att samla alla typer av kompetens, som är nödvändig för denna process, i samma organi-

sation. En specialisering, knuten till roller som industri, konsulter, Försvarsmakten, forskningscentra etc, ger i kombination med effektiva samarbetsformer ett bättre resultat.

Kraven på *samband* blir mycket stora (även) med den nya grundsynen. Krav kommer att ställas på alla nivåer i ISO-modellen. Hemlig information kräver säkerhetsskydd som kan situationsanpassas för att inte försämra användarvänligheten i onödan. Information är mer eller mindre färskvara, troligen mest i krig (kortare aktualitetstid), vilket innebär att fred kommer att ställa högre krav på säkerhetsskydd än krig.

Enligt grundsynen skall ledningen utövas på *likartat sätt* i fred, under beredskapshöjning och i krig. En intressant vinkling på detta tema finns i Australien där armén kommer att "låna ut" AUSTACCS till brandförsvaret i Queensland i fred, i stället för att ställa systemet i mobförråd. Man kan också vända på det hela och förespråka ett ökat utnyttjande av kommersiella produkter (kontorsautomation mm), utvecklade för en civil marknad, i krig.

Nästa område som Patrik kommenterade var systemens *komplexitet*, som tenderar att öka. Ett intimt samarbete mellan utvecklare och användare är nödvändigt för att säkerställa systemens användbarhet. Testbäddverksamhet och prototyping måste ingå i den övergripande utvecklingsprocessen. En annan erfarenhet är att system måste konstrueras så att dom kan gå sönder utan att detta får allvarliga konsekvenser för användaren (graceful degradation). Man bör utgå från det *manuella* systemet och låta dess funktioner återspeglas i det automatiska. Patrik förespråkade också stegvis utveckling, under användande av en välstrukturerad och kontrollerbar utvecklingsmetodik. Den nya standarden SDD är att föredra framför 2167A i integrationstunga projekt baserade på färdigutvecklade COTS.

Slutligen tog Patrik upp ÖB:s syn på *jämställdhet*. På alla ställen utom ett enda är grundsynen skriven på ett sådant sätt att cheferna skall kunna vara män *eller* kvinnor. Undantaget är följande passus: "Överbefälhavaren utövar det högsta militära befälet. **Han** är under regeringen ensam ansvarig ...". Den anmälan till JämO som Patrik ett tag övervägde inhiberades i sista stund.

Efter att de ovan refererade fyra föredragen presenterats vidtog (efter förfriskningar) en allmän diskussion kring ÖB grundsyn ledning.

Kjell M ansåg att "lönsamhet för ledningssystem" är en bra utgångspunkt för fortsatt analys. Man brukar jämföra försvarsstyrkor enbart utgående från antal

soldater och stridsvagnar etc, utan att ta hänsyn till ledningssystemets inverkan ("force multiplier"). Kjell menade också att man behöver utreda vad människan behöver för tekniskt stöd i kaotiska ledningssituationer. Vilka är de mänskliga svagheter som tekniken är bättre på?

Torleiv O ansåg att det var bra att ÖB grundsyn nu fanns, men att det hade varit ännu bättre om den funnits för fem år sedan. Det är bra att man "tagit död på ledningscykeln"! Krig är kaos, vi måste fungera ändå. Ledningssystem och ledarskap lever två skilda liv. Direkt ledarskap (ögonkontakt) och indirekt ledarskap har väsensskilda förutsättningar. ÖB-nivån handlar nästan enbart om indirekt ledarskap.

Douglas Derans framhöll att den av Christopher B efterlysta katekesen kan bli fel om den urartar till att bli ett reglemente. Katekes OK, men försök inte reglera på detaljnivå! Doktriner måste lämna utrymme för att tänka.

Kjell M ville inte helt ställa upp på dödförklaringen av ledningscykeln. Man måste skilja på organisationen och det tekniska stödet. Det senare kan inte "hoppa hit och dit" hur som helst eller befinna sig överallt samtidigt.

Ingemar W påpekade att ledarskap kan utvecklas, exempelvis med hjälp av ledningsträningssanläggningar.

Malte J ifrågasatte om vi verkligen kan ha *ett* ledningssystem. Hur tar vi hänsyn till arvet? Skall vi satsa på ett system (och kasta allt gammalt på sophögen över en natt) eller skall vi satsa på ökade möjligheter att kommunicera mellan befintliga system? Detta kan vara en svår avvägning. Som svar på detta inflikade Per L att man nu har påbörjat en samordning med syftet att få ledningssystem att arbeta tillsammans.

Gerdt S menade att vi inte har något ledningssystem utan en *ledningssystemorganisation*.

Erik-Johan Hjelm höll med om de framförda synpunkterna och menade att man kanske borde formulera budskapet som att vi *borde* ha ett ledningssystem. Detta är en *attitydfråga*. Hur skall ledningssystemet realiseras? Det går naturligtvis inte till 100% att realisera *ett* ledningssystem, men enbart *insikten om att det borde vara så* är ett stort steg framåt!

Patrik S menade att man först måste skaffa sig ett systematiskt sätt att leda.

Jaak U ansåg att "Christophers katekes" är nödvändig för att styra den tekniska utformningen av systemen och den infrastruktur som de skall underordna sig.

Avslutningsvis tackade Per L de medverkande föredragshållarna för fyra mycket intressanta presentationer. Klubbmästaren Sune Ekfeldt kunde därpå invitera till **middagen**, som blev en livlig och mycket uppskattad avslutning på en helkväll i C4-sällskapet.

Under middagen delade ordföranden ut nålar till följande personer:

Lars Christofferson, ny medlem	(silver)
Jan-Erik Gustavsson, medlem	(silver)
Patrik Sturzenbecker, hållit intr föredrag	(brons)

Middagen följde i stort den normala rutinen. Sju limerickar framfördes, se bilaga 2. Erik-Johan Hjelm tackade för maten, och hade dessförrinnan också visat sig vara en gudabenådad historieberättare. Den om flygaresset Kovalsky skall sent glömmas.

Styrelsen/gm

Lars G Nilsson

Limerickar framförda vid sammankomsten den 15 mars 1994

Det var en C4-aspirant ifrån Communicator
som sökte en limerickoperator
Han höll ett kort tal
och förde fram sina kval
Vi får se vad han klarar som "prator"

(Lars Ekerborn)

Det var en Douglas från försvarets forskningsanstalt
som ville öka forskningseffekten 10-falt
Han blev allt ganska kritisk
när han fann forskning fragmentarisk
och att forskarna ville ha det så gal't

(Lars Ekerborn)

Det var ett gäng i Stockholms stad
som träget träffades och bad
att värnet av vårt land i krig
fick mera IT uti sig
Var medlem skulle då bli glad

(Kjell Mellberg)

En organisationsdirektör ifrån FOA
på ett C4-möte klart hördes ho:
Det här med ledningsprinciper
är inte så lätt när det kniper
men de duger att forskare roa

(Per-G Nilsson)

En annan foait ifrån Ursvik
tyckte liknen på Sumpen var olik
Denna toppenkille från Nacka
tycker jag att vi alla skall tacka
han har gjort vår tillvaro ordrik

(Per-G Nilsson)

En organisationsdirektör ifrån Nacka
om FOA för C4 snacka'
Han en helhetssyn såg
i ÖB grundsyn det låg
han tolka' den djupt tills ögonen flacka'

(Ingemar Widegren)

Det var en Derans' Douglas ifrån Sumpen
som i forskningsförklaringen ytterligare en stump hann
Med suverän flexibilitet
han förklara' FOA:s texibilitet
Han är verkligen ingen klump han!

(Christopher Bengtsson)

Limerickar framförda vid sammankomsten den 25 maj 1994

En infosystemkund från Skövde
på sin databascomputer skrövde
han svor och han lödde
till sist tesen han stödde
att blott en anteckningsbok han behövde

(Erik-Johan Hjelm)

En tegelhögsbo ifrån Gärdet
som för datorns skull bortkastat svärdet
katkesplitande, butter
sa fan ska va Luther
när blott ja o Per Lundgren begär det

(Erik-Johan Hjelm)

Det var ett gäng på Lidingövägen 24
som ledningssystemutvecklingen gärna ville styra
En sa: "Vad behöver vi ha?"
"En abacus, så vi en da"
kan bekräfta att ett plus två blir fyra"

(Christopher Bengtsson)

En grundsyn ledning tagits fram på Bastionen
för ett effektivare skydd åt den svenska nationen
Och det behövs nog idag
då ekonomin är så svag
att man må dra nytta av den sista millionen

(Kjell Mellberg)

En överste känd från departemanget
ÖB grundsyn levererade på momanget
Fast Christopher han sade
att katkesen borde va´ me´
om tekniken ska med i engagemanget

(Torleiv Orhaug)

En överingenjör ifrån Bygden
med den rätta religiösa dygden
när han hört ÖB:s tes
önska han katekes
för att få fram rätta IT-brygden

(Nils-Olof Karlberg)

En StörteBecker från Ekerö
till ÖB nu framfört att "Hörrö,
i försvarsindustrin
så blir din doktrin
till programvara rasande fin, sirrö"

(Lars G Nilsson)