

**INTERVJU MED ÖB**  
om ledarskapet och  
prioriteringarna

**FLYGVAPNET SATSAR**  
framåt – med  
medarbetarna i fokus

**HALLÅ DÄR**  
Therese Johnson,  
testassistent

# FÖRSVARBART

ARBETSLIV  
MÅ OCH PRESTERA  
BÄTTRE PÅ JOBBET  
– GENOM ATT VARA SNALL



**Maratonlopp  
när I 13  
återetableras**

**NR4**  
2024

FÖRSVARSFÖRBUNDETS MEDLEMSTIDNING

# Snällhet – en underskattad superkraft på jobbet

**S**nällhet. Det är ett ord som ofta låter enkelt men som rymmer så mycket mer än en vänlig handling eller ett uppmuntrande ord. När vi visar empati, bygger relationer och bemöter varandra med respekt, skapas inte bara ett bättre arbetsklimat – vi presterar också bättre. Snällhet handlar inte bara om vad vi känner, utan om vad vi gör i praktiken. Så vad kan vi göra? Det börjar med små steg i vardagen – sådant som verkar litet kan få stor betydelse. Beröm en kollega, lyssna aktivt eller bara hämta den där koppen kaffe. Snällhet är inte mesighet – det är en styrka.

I detta nummer berättar Stefan Einhorn om varför snällhet är avgörande för både välmående och framgång – och hur vi kan göra den till en självklar del av arbetsplatsen. Sida 16.

Dalregementet I 13 i Falun är tillbaka, men återetableringen är ingen enkel match. Med temporära lokaler och utspridd personal kämpar man för att bygga rätt från grunden. Från att ha börjat med ett vitt papper har man byggt upp både struktur och gemenskap. Att vara utspridda på flera platser och arbeta under temporära förhållanden ställer krav på både ledning och personal. Men som överste Ronny Modigs uttrycker det: fikastunden blir avgörande. Det är där samtalen sker, där teamen formas och där utmaningar löses tillsammans. Sida 8.

Ett annat exempel på hur arbetsplatser kan förvandlas är flygvapnets initiativ "Framåt". Med hela 2 700 förslag från medarbetarna har man inte bara fått en bild av vad som behöver göras – man har också visat hur mycket kraft det finns i att lyssna på sina anställda. Genom att prioritera åtgärder inom arbetsmiljö, löneutveckling och karriärmöjligheter skapar man en arbetsplats där människor både kan trivas och utvecklas.

Vi har även pratat med Sveriges nya överbefälhavare, Michael Claesson, som talar om vikten av att medarbetare ska förstå sin roll och känna stolthet i sitt ansvar.

Med detta vill jag önska dig en riktigt god jul, fylld av vila, värme och gemenskap – och självklart inspirerande läsning!

Foto: Sören Andersson



*Helena Wiklund*  
Chefredaktör och ansvarig utgivare  
[helena.wiklund@forvarsforbundet.se](mailto:helena.wiklund@forvarsforbundet.se)



NR 4 | 2024

## FÖRSVARBART

Årgång 86.  
CHEFREDAKTÖR &  
ANSVARIG UTGIVARE  
Helena Wiklund

070-688 14 80

[helena.wiklund@forsvarsbundet.se](mailto:helena.wiklund@forsvarsbundet.se)

REPORTER REPORTAGE

Maria Widehed

REPORTER ARBETSLIV

Ola Nilsson

GRAFISK FORM

Crafoord & Laks

TRYCK

Trydells Tryckeri AB

UTGES AV

Försvarsförbundet

Box 5328

10247 Stockholm

UPPLAGA

4900 ex.

NÄSTA NUMMER

Utkommer 17 mars

Omslagsbild:

Kenneth Hartikainen

Foto: Sören Andersson

ISSN 1650-8025.





**Maratonlopp när I 13 återetableras 8**

Foto: Sören Andersson



**Intervju med ÖB Michael Claesson 21**

Foto: Försvarsmakten



**Framåt mot en starkare arbetsplatskultur och bättre arbetsvillkor 6**

Foto: Hampus Hagstedt/Försvarsmakten

**Må och prestera bättre på jobbet – genom att vara snäll 16**



Foto: Elisabeth Ohlson Wallin

**Innehåll**

NOTERAT ..... 4  
 REPORTAGE ..... 8  
 KRÖNIKA ..... 20  
 FÖRTROENDEVALDA ..... 26  
 HÄLSA ..... 28  
 FRÅGELÅDAN ..... 30

## NOTERAT

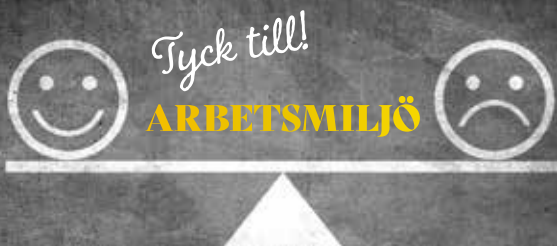


Foto: IstockPhoto

## Vi vill veta vad du tycker!

**För att bättre** förstå och driva de frågor som är viktigast för dig som medlem kommer vi framöver att samla in dina åsikter genom korta enkäter. Dina svar ger oss värdefulla insikter som hjälper oss att påverka där det

behövs som mest.

Vår första enkät handlar om ett ämne som är aktuellt för många – arbetsmiljö.

*Ta chansen att tycka till!  
Du hittar enkäten på vår  
webbsida.*

## TCO lanserar nytt program för en hållbar klimatomställning

**Genom initiativet** »Ett handslag för klimatet« lyfter TCO nu fram behovet av ett modigt och långsiktigt ledarskap för att Sverige ska nå målet om nettollutsläpp till 2045.

Programmet föreslår ett samarbete mellan arbetsmarknadens parter för att främja en rättvis klimatomställning, där tjänstemännens engagemang är centralt. Bland förslagen

finns att minska arbetsresornas klimatpåverkan, kompetensförsörjning för den gröna omställningen och att sätta upp mål för utsläpp från svensk konsumtion. »Vi behöver politiska reformer som minskar utsläppen och främjar grön teknik, samtidigt som de garanterar en rättvis omställning,« säger Therese Svanström, TCO ordförande.

## Kontakta oss via säkra meddelanden

**Förbundet vill påminna** om att använda säkra meddelanden när du kontaktar oss, både din förening och kansliet.

Genom att logga in på *Mitt Medlemskap* och gå vidare till *Min sida* kan du enkelt hitta meddelandefunktionen under rubriken *Senaste meddelandena*.

Där kan du skapa ett nytt meddelande och välja den mottagare som är mest relevant för din fråga. Att använda säkra meddelanden när du kontaktar oss är viktigt eftersom det skyddar dina personuppgifter och säkerställer att kommunikationen sker på ett tryggt sätt.

## De flesta långtids-sjukskrivna nöjda med stöd

**En ny rapport** från Försäkringskassan, »Stöd tillbaka till arbete«, visar att de flesta långtidssjukskrivna är nöjda med stödet från sina arbetsgivare. Åtta av tio känner sig välkomna tillbaka och har fått arbetsanpassningar som stöd i sin rehabilitering, särskilt de med psykiatriska diagnoser, där ändrade arbetsuppgifter och arbetstider är vanligt förekommande.

Två tredjedelar av de långtids-sjukskrivna anser att arbetsmiljön bidragit till deras sjukskrivning. Bland de med psykiatriska diagnoser uppger 86 procent att stress och hög arbetsbelastning är avgörande faktorer, och en femtedel nämner konflikter och kränkande behandling. Var femte person anser att stödet från arbetsgivaren är otillräckligt och efterfrågar mer kommunikation, ytterligare arbetsanpassningar och ett större ansvarstagande från arbetsgivaren.

Rapporten, som ingår i ett större projekt där sjukskrivnas återgång i arbete undersöks, bygger på en enkät som besvarades av drygt 4 000 personer.



Foto: IstockPhoto

### **Pensionärsmedlem 300 kr/år**

**Du vet väl om att du kan fortsätta vara medlem efter pensionen. Som pensionärsmedlem betalar du endast 300 kronor per år. Avgiften betalas som en engångssumma.**

# Utmaningar och möjligheter i en föränderlig tid

**M**örkret har lagt sig över vårt land, och kylan biter i kinderna när vi går ut. För många kan denna tid på året kännas dystert, men för egen del finner jag det mysigt att kura ihop mig i soffan och tända några ljus. Samtidigt är det viktigt att vi tar vara på det dagsljus vi får, till exempel genom en lunchpromenad. Den ger energi och hjälper kroppen att orka med.

På våra myndigheter händer det mycket just nu, inte minst i samband med Sveriges upprustning och NATO-anpassning. Men även på chefsnivå sker förändringar. Den 1 oktober fick Försvarsmakten en ny överbefälhavare, general Michael Claesson, tidigare chef för Försvarsstaben (FST). Och den 1 november fick Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap (MSB) en ny generaldirektör, Brigadgeneral Mikael Frisell, tidigare stabchef vid Försvarets Materielverk (FMV). Även Plikt- och Prövningsverket får en ny Generaldirektör i början av 2025.

En förändring som sannolikt kommer att påverka oss är resultatet av det nyligen hållna presidentvalet i USA. Som en partipolitiskt obunden facklig organisation så har vi inga synpunkter på hur man röstar, vare sig i Sverige eller utomlands, eller resultatet därav. Däremot gäller det för oss att bevaka de konsekvenser som nyvalet av



Foto: Sören Andersson

Donald Trump kommer innebära för oss. Vad kommer det betyda för NATO?

Vad innebär det för den svenska modellen med en president i världens mäktigaste land som tydligt uttalat sig antifackligt och med en nära relation till Elon Musk, som genom sitt ägarskap av TESLA redan är i konflikt med den svenska arbetarrörelsen.

Trots de utmaningar vi ser på global nivå är det glädjande att notera hur samarbetet mellan arbetstagarorganisationer (ATO) och arbetsgivarrepresentanter (AG) fortsätter att utvecklas positivt. Ett exempel på detta är det samarbete som pågår inom Plikt- och Prövningsverket samt FMV. Jag är också hoppfull inför den dialog som Försvarsförbundet har etablerat med Försvarsdepartementet, Försvarsutskottet och Försvarsberedningen, samt den goda relation som tidigare byggdes upp med den förra ÖB.

Nu är det upp till oss att fortsätta stärka dialogen med den nytillträdda överbefälhavaren och andra nyutnämnda myndighetschefer där våra medlemmar är verksamma. Tillsammans kan vi möta framtidens utmaningar och möjligheter med stärkt samarbete och öppenhet.

*Med det vill jag passa på att önska er alla en riktigt God Jul och ett Gott Nytt År!*

Caroline Nilsson

Ordförande för Försvarsförbundet



**Förbundsordförande:** Caroline Nilsson  
**Vice förbundsordförande:** Martin Sparr  
**Förbunds kansli växel:** 08-402 40 00  
 (telefonid 08.30–11.15 och 12.15–16.00)  
**Sekreterare:** Gülseren Kiyak, 08-402 40 00  
**Chefredaktör och kommunikationsansvarig:**  
 Helena Wiklund, 08-402 40 13

**Medlemsregister:** Susanne Bredberg,  
 08-402 40 03 (telefonid tisdagar–fredagar 9–11)  
**Kanslichef och förste ombudsman:**  
 Eva Rundlöf, 070-635 40 15  
**Ombudsmän:** Simon Sundström, 08-402 40 18  
 Robert Oidermaa, 08-402 40 11  
 Freddy Tullgren 08-402 40 02  
 Thomas Klasson 08-408 22 848

# Flygvapnets satsning framåt: Mot en starkare arbetsplatskultur och bättre arbetsvillkor

*Försvarmakten står inför en framtid där kraven på organisationens operativa kapacitet och förmåga att möta nya säkerhetspolitiska utmaningar blir allt högre. För att rusta sig inför dessa förändringar satsar flygvapnet, i linje med överbefälhavarens dagorder från augusti 2022, på ett omfattande personalprojekt under namnet "Framåt".*

**S**yftet med projektet är att stärka flygvapnets position som en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare. Fokusområden inkluderar förbättringar inom arbetsmiljö, löne- och karriärutveckling samt kompetensutveckling. För att få en klarare bild av vad som behöver göras har man samlat in konkreta idéer och önskemål direkt från personalen.

Totalt har omkring 2 700 förslag kommit in från alla delar av flygvapnet. Förslagen, som spänner över områden som arbetsmiljö, utrustning och lön, har noggrant analyserats och sammanställts av arbetsgrupper med representanter från olika yrkeskategorier. Efter att arbetsgrupperna presenterat sina insikter har en styrgrupp valt ut de 80 viktigaste åtgärderna.

Arbetet har letts av ställföreträdande flygvapenchefen, som har varit ordförande och ansvarig för att driva initiativet framåt med målet att stärka flygvapnets attraktionskraft som arbetsplats. En central del i arbetet har varit samarbetet i styrgruppen, där bland annat Henning Rothman, HR-chef inom flygvapnet, har medverkat. Fokus har varit att

skapa en arbetsmiljö som både nuvarande och framtida medarbetare kan trivas i.

– Målet har varit att se över hela personalområdet och stärka arbetet med personalförsörjningen, både för den nuvarande verksamheten och inför framtiden. Medarbetarnas insikter har varit helt avgörande för oss, säger Henning Rothman.



Henning Rothman  
HR-chef Flygvapnet

## Fokus på arbetsmiljö, lön och karriärvägar

För att skapa en attraktiv och hållbar arbetsplats på lång sikt har det varit viktigt att lyssna till medarbetarnas perspektiv. Från granskningen kunde man se att just arbetsmiljö, lön och karriärvägar vägde över bland förbättringsförslagen. Medarbetarna vill ha en bättre arbetsmiljö och ser gärna chans till ständig kompetensutveckling i sitt arbete. Förutom detta framkom det att särskilt civila medarbetare har ett behov av tydligare karriärvägar och mer transparenta strukturer inom organisationen.

Ett exempel på ett initiativ för kompetensutveckling är projektet Flygvapnets Karriär- och Yrkesutvecklingssystem, FKY, som främst riktar sig mot militär personal och officerare,

## »Totalt har omkring 2 700 förslag kommit in från alla delar av flygvapnet.«

men ett liknande upplägg är även under framtagning för civila medarbetare.

Henning Rothman lyfter fram hur viktigt det är att koppla kompetensutveckling till lön. Där en konkurrenskraftig löneutveckling är ett viktigt sätt att uppmärksamma och belöna medarbetarnas kunskaper och engagemang.

– För att möta både medarbetarnas och verksamhetens specifika behov och önskemål, som åtgärderna i projektet syftar till, har vissa insatser en längre tidshorisont. En särskild yrkesgrupp i projektet är personal i flygteknisk tjänst där vi försöker komma fram till omedelbara och konkreta åtgärder, vilket inkluderar karriärutveckling, arbetsmiljö, lön och utbildningsvägar, förklarar Henning Rothman.

### Ett starkt fackligt samarbete

Samarbetet med fackliga organisationer har varit en hörnsten i arbetet, där representanter från arbetstagarorganisationerna aktivt deltagit i styrgruppen och bidragit till utformningen och prioriteringarna i slutrapporten. Simon Sundström, ombudsman och Försvarsförbundets representant vid de partsgemensamma mötena, lyfter fram det goda samarbetet:

– Vi har varit inkluderade genom hela processen och upplever att arbetsgivaren har tagit sitt uppdrag på stort allvar. Nu ser vi fram emot nästa steg, där våra medlemmar förhoppningsvis snart får se konkreta förbättringar. Förväntningarna är höga på att arbets-

givaren levererar förbättringar, både när det gäller arbetsvillkor och löner.

Även Henning Rothman instämmer att det partsgemensamma arbetet har varit betydelsefullt:

– Vi har haft ett nära samarbete med facket under hela resan, och deras medverkan har varit en viktig del för projektet. Att vi nu har en partsgemensam slutrapport stärker både dialogen och förankringen i organisationen.

### En långsiktig vision för flygvapnets utveckling

För att säkerställa att projektets åtgärder nu genomförs som planerat, kommer cheferna att spela en tydlig och aktiv roll i den fortsatta processen. Implementeringen leds av linjechefer, med stöd från HR och personalavdelningen, och flygvapenchefen kommer att kontinuerligt följa upp arbetet. Dessutom har flygvapnet ansökt om LOM-medel för att rekrytera en projektledare, som ska koordinera och driva arbetet framåt.

– Vi har höga förväntningar på oss själva och på projektets förmåga att åstadkomma konkreta förbättringar, säger Henning Rothman. Vi ser projekt "Framåt" som ett långsiktigt åtagande för flygvapnets framtid. Många av de 80 åtgärderna är inte nya för oss; de är snarare pågående projekt och initiativ. I dessa fall handlar det snarare om att kraftsamla för att faktiskt komma i mål och i vissa andra fall kanske vi aldrig kommer i mål utan det är mer ett kontinuerligt arbete. ◀


## FRAMÅT

är en akronym som utläses: Flygvapnets Revidering Av Mål och Åtgärder på personalområdet

Projektets tre faser är:

1. Inventering/översyn
2. Åtgärdsförslag
3. Implementering

Det direktiv flygvapenchefen kommer att fastställa efter pågående remissförfarande är en prioritering av åtgärder som sorteras på kort sikt, medellång sikt och lång sikt. Vilka åtgärder som sker i respektive tidshorisont kan uttryckas först när remissförandet är klart.

A photograph of two soldiers in camouflage uniforms standing outdoors. The soldier on the left is pointing upwards with his right hand and holding a tablet in his left. The soldier on the right is holding a rifle. They are standing in front of a building with corrugated metal siding and some bare trees. The ground is grassy with some fallen leaves.

# Maratonlopp när I 13 återetableras



*Det saknas lokaler, materiel och kompetens. Men andan är god och en av metoderna har varit att låta idrotten knyta personalen samman. Försvarbart har åkt till Dalregementet I 13 och mött ett lätt infanteriförband med den högt ställda ambitionen att »bygga rätt från början«. De kallar sig: Nybyggarna.*

TEXT: MARIA WIDEHED | FOTO: SÖREN ANDERSSON

**D**et går fort nerför, för de balaklava-rustade soldaterna som cyklar om oss i backen längs Sjulsarvsvägen en tidig morgon i november. Hjälmmunderlag m/90 ser ut att värma något, men det är trots allt en cykeltur i ett nollgradigt Falun vi talar om.

– De fick köpa in cyklarna eftersom de värnpliktiga fick problem med belastningsskador. Det handlade om kombinationen dåligt sittande kängor och långa distanser mellan förbandets tillfälliga byggnader, förklarar Kenneth Hartikainen, ordförande för förening 2 som representerar Försvarsförbundets medlemmar på I 13.

**Här, på Dalregementet** i Falun, sker återetablering av förbandet utan egna lokaler.

I väntan på att ett nytt regementsområde ska byggas har Fortifikationsverket slutit avtal om att tillfälligt hyra in sig uppe på backen i Högbo, som under åren har verkat som allt från sjukhus till flyktingförläggning och gymnasium. Man hyr också in sig i lokaler inne på det gamla garnisonsområdet, som sedan nedläggningen av förbandet har hunnit bli såväl byggnadsminnesförklarad som fyllt av civila aktörer.

För soldaterna är det förvisso under tio minuters cykelväg ner när de ska byta tvätt på garnisonen, men att Högbo ligger ett stenkast från Lugnets berömda hoppbackar påminner om att soldaternas cykelfärd tillbaka i upp-försbacke kommer att innebära tuff träning.

– Allt är avyttrat sedan förbandet lades

ner, men man har börjat hyra in sig – ofta är det tyvärr med ettåriga avtal, säger Kenneth Hartikainen och visar vägen in på det gamla garnisonsområdet.

Här inne på den gamla kaserngården ligger Dalasalen som i dag är en civil lunchrestaurang, Dalregementsgruppen har sina lokaler här, liksom en vårdcentral. I 13 hyr någon yta här och där. Kenneth Hartikainen pekar på en grusplan framför det som tidigare var markverkstaden, under några år har varit Mekonomens verkstad, och nu åter huserar Dalregementet.

– Det ska byggas där på gruset, men det är långt fram så I 13 kan få hyra ett år. Mekonom-  
men-  
verkstaden är ett rivningskontrakt, det ska bli bostäder. Det är mycket trixigt att få ihop detta, inte minst att hitta platser att ställa materiel på, säger Kenneth Hartikainen och fortsätter:

– Personalen flyttas också runt mycket, man trycker in för många på liten yta. De är redan trångbodda, men man fortsätter ändå att tänja på gränserna.

På vägen upp till Högbo kör vi längs övningsområdet vid Myrans östra del. Frosten ligger fortfarande på marken på de öppna fälten, lingonris och ljung trängs under de tiotals meter höga tallarna. Här ska Dalregementets nya hemvist bli – hoppas man. Visionen om ett färdigt nytt regementsområde 2028 har reviderats till 2032.





Överste Ronny Modigs,  
förbandschef

→ Året är 1999 och Herman Lindqvist efterlyser i sin kolumn i Aftonbladet att Dalregementet K-märks för sina historiska insatser för Sverige. Att lägga ner Dalregementet, skriver han, skulle innebära att "Sveriges midja med tio procent av befolkningen lämnas oförsvarad".

Men det är precis det som håller på att hända. Samma år marscherar drygt fyrahundra personer från Falun till Stockholm i protest mot den hotande nedläggningen.

Förra gången, 1743, protesterade Dalarnas bönder mot hattpartiets misslyckade krig mot Ryssland som medfört stora förluster för Dalregementet. 4 500 man marscherade, i vad som har kommit att kallas den stora daldansen, från Falun till Stockholm med krav på en stärkt kungamakt.

Även 1999 är Dalregementet orsaken till dansen.

– Man skrev på en budkavle med alla kommuner i Dalarnas och Gävleborgs län och tog till försvarsminister Björn von Sydow, säger överste Ronny Modigs, förbandschef, och fortsätter:

– Andan var att "vi kör in i kaklet".

Överste Modigs kom till I 13 år 1986.

– Då var det fullt av liv och rörelse på garnisonsområdet. Vi hade två brigader när jag började, Dalabrigaden och Kopparbergsbrigaden. Under åren har jag hunnit jobba i alla kaserner på garnisonen, berättar han.

Det är en speciell morgon att möta en förbandschef. Bara minuter innan vi slår oss ner vid ett bord uppe i Högbo har det stått klart att USA har en ny president.

– Man är orolig över vad som komma ska, USA är ju en förutsättning för ett fungerande Nato just nu. Skulle de förutsättningarna ändras så förändras förutsättningarna för Europa att kunna försvara sig och bistå Ukraina, konstaterar Modigs.

**Det var den 15 december 2020** som riksdagen fattade beslut om att Dalregementet i Falun skulle återetableras. I arméstaben fick Ronny Modigs befattningen införandeledare, med uppgift att stödja förbanden där man behövde börja om från noll; Sollefteå, Falun, Östersund och Kristinehamn.

– Jag jobbade direkt mot linjeorganisationen för att strukturera upp hur vi skulle göra detta med väldigt korta tidsförhållanden. De viktigaste områdena blev infrastruktur, att rekrytera personal och att få igång de öv-



**»Infrastrukturen är ett av mina största huvudbryn – både med det nya områdets komplexitet och i att hitta lokaler så vi klarar oss här och nu«**

nings- och skjutfält som varit vilande.

Samma år som Modigs blev införandeledare intervjuades Johan Svensson, chef produktionsledningen, i Falu Kuriren om behovet av ett nytt regementsområde för I 13. Han konstaterade att det utöver kaserner och kontor skulle krävas allt från utbildningslokaler till förrådsutrymmen, spohallar och uppställningsplatser.

**Nu har det gått** tre år sedan I 13 återetablerades, men något nytt regementsområde är ännu inte i sikte. Utmaningar i allt från geoteknik till oexploderad ammunition och rödlistade arter har försenat processen.

– Infrastrukturen är ett av mina största huvudbryn – både med det nya områdets komplexitet och i att hitta lokaler så vi klarar oss här och nu, säger Modigs och fortsätter:

– Jag hoppas att kommunen kan påbörja arbetet med detaljplanen efter årsskiftet och att vi har tagit fram ett så bra underlag att det kan gå förhållandevis fort. Vi kommer inte att ha nyckelfärdiga 44 000 kvadratmeter 2030, men jag hoppas på successiv inflyttning med start däromkring.

I dag sitter staben utspridd i flera byggnader på det gamla garnisonsområdet. De värn-

pliktiga huserar i Högbo, men för att klara riksdagens uppdrag med trehundra soldater i grundutbildning om året behövs fler utrymmen inför nästa utbildningsår – och de finns att hitta nere på garnisonsområdet.

*Vilken är den största utmaningen med att vara utspridda?*

– När alla är på en plats så samlas man på ett annat sätt, fikar på massen varje dag. Det svenska fikat – grejen med det är att vi löser en massa problem, det är ett smörjmedel, säger Modigs och fortsätter:

– Avstånd skapar utmaningar i att bygga teamen och få effektiva arbetssätt på plats.

**När förbandet återetablerades** gick man snabbt från fem till tjugo anställda. I dag är man drygt 150 på I 13. När man flyttar in på det nya regementsområdet är I 13 planerade för att vara drygt 300.

– Det blir så klart växtvärk när det ständigt kommer ny personal som förändrar teamen, vid sidan av utmaningar med infrastruktur, logistik och att få tag i materiel – det har inte funnits till de här förbanden, så det har vi fått låna så långt det har gått. Vi har till exempel inte bildförstärkare, då kan vi inte öva i mörker som vi vill.



→ Snart blir I 13 formellt en egen garnison och då förs logistikenheten över från Livgardet som har varit etableringsansvarigt förband.

Framöver har I 13 fått ett tydligt uppdrag att utbilda fler värnpliktiga, dagens 150 inryckande ska med tiden bli 300. I 13 ska utbilda två skyttebataljoner och kommer få uppgiften att sätta upp en bataljon inom ramen för 4:e brigaden. Dessutom ska man bygga upp Militärbas Dalarna.

– Natos försvarsplanering innebär att våra förband än en gång ska nyttjas i subarktisk miljö, de ska vara utbildade för vinter helt en-

kelt, säger Ronny Modigs.

I korridoren utanför möter vi Pliktrådet som är på plats i Högbo. Förra året utsåg de I 13 till Sveriges bästa förband. Överste Modigs säger att fokus sedan start har legat på "god förbandsanda och att skapa en god kultur".

– Vi började med ett vitt papper – det fanns inte en enda rutin, process eller arbetssätt på plats och det kommer människor från alla delar av Försvarsmakten hit. Att trimma ihop detta och få samma uppfattning om mål och syfte tar ju mycket energi, men vi hade inte stått där vi gör utan otroligt bra medarbetare som hugger i och hjälps åt.

**»Vi har inte strukturen eller rutinerna än, men det som framkommer i både FM Vind och andra utredningar är att man trivs med arbetsklimatet och kollegorna. Och då kan man ta att en hel del saker inte är på plats.«**

**B**land medlemmarna i Försvarförbundets förening 2 som tillhör I 13 finns IT-tekniker, IT-säkerhetschef, värnplikthandläggare och economichef.

Totalt har föreningen 148 medlemmar, men man saknar i dag fackliga representanter på plats i Falun. Ordförande Kenneth Hartikainen försöker därför åka upp ett par gånger i månaden, och den senaste tiden har mycket fackligt arbete på förbundet handlat om lönemålbilder.

– Lön är en öm tå för alla nivåer, får vi det att funka från början här så bygger vi inte in problem i organisationen, säger Hartikainen.

*Vad är det viktigaste för I 13 att jobba med?*

– Arbetsmiljön är avgörande om vi ska behålla folk och Försvarsmakten allmänt blöder mer än vad vi får in nytt blod. Det finns ingen quick-fix, men den här andan man pratar om är helt avgörande.

*Hur fungerar samverkan med I 13?*

– Vi är väldigt överens med arbetsgivaren om att detta är en dans för två och att facket har en viktig roll vid återetablering. Vi har nära dialoger med flera befattningshavare här ute, från chefer till HR.

**Ekonomichef Susanne Hedström**, som är en av föreningens medlemmar på I 13, kom till Dalregementet förra året efter flera år på Arbetsförmedlingen.

– Det är kul att vara med från början, säger hon och fortsätter:

– Den stora utmaningarna här är att vi har vuxit väldigt mycket och väldigt fort, det gör att det är många individer som ska hitta sin roll. Vi kommer med olika erfarenheter och att få allt detta att passa ihop är en utmaning, men det är också väldigt roligt för det finns stor erfarenhet att utnyttja.

*Vad är det viktigaste facket kan göra?*

– Jag ringde innan jag sökte jobbet och



Andreas Sjöberg och Kenneth Hartikainen i samtal om lönemålbildsarbetet.

»Det viktiga är att ha relationen och dialogen med facket, samverkan gör att man löser problem.«

stälde frågor om arbetsplatsen. Det är skönt med någon som är involverad i arbetsmiljöarbetet och om det skulle hända någonting så är det skönt att veta att det finns stöd så man slipper stå själv.

**I ett av kontorsrummen** i Högbo har Andreas Sjöberg smittit in till sina kollegor. Han kom till I 13 1992 som officer och stannade tills nedläggningen. I dag är han tillbaka som civilanställd HR-chef, med ytterligare sex anställda på sektionen.

Han slår sig ner mitt emot Kenneth Hartikainen för att prata vidare om lönemålbildsarbetet. De tycker båda att dialogen HR och facket fungerar bra.

– När vi började så kändes det viktigt att ha ett samverkansavtal på plats, vi la en hel del krut på det, säger Andreas Sjöberg.

**Arbetet med avtalet** pågår fortfarande, men att det blir helt färdigt är inte det viktigaste tycker han.

– Det är sekundärt. Det viktiga är att ha relationen och dialogen med facket, samverkan gör att man löser problem. Och facket har en

viktig roll i att följa upp och utvärdera hur det går när vi sätter rutiner på förbandet.

*Inom HR, var börjar man när man bygger upp ett nytt förband?*

– Vi försökte skapa oss en bild av läget – intervjuade dem som funnits här i tjugo år på Dalregementsgruppen, och äldre officerare, för att skapa kultur och förbandsanda, säger Sjöberg och fortsätter:

– Sedan har det varit viktigt att få in rätt folk och vara tydlig med att detta inte är ett ställe som är färdigt, vi kallar oss för nybyggare av en anledning.

Även Andreas Sjöberg lyfter problematiken med att växa snabbt personellt, att vara utspridda och trångbudda.

– Vi har inte strukturen eller rutinerna än, men det som framkommer i både FM Vind och andra utredningar är att man trivs med arbetsmiljön och kollegorna. Och då kan man ta att en hel del saker inte är på plats.

*Vilka är de största utmaningarna framöver?*

– Kompetensförsörjning. Alltså inte bara personalförsörjning, utan också att höja och bibehålla kompetensen hos befintlig personal – hur ser individens väg ut och vad behöver



Andreas Sjöberg,  
civilanställd HR-chef

organisationen ha på plats?

*Hur ser de civilanställdas väg ut på I 13?*

– Vi använder LOM som ett verktyg när vi kan. Vi är även måna om Försvarsmaktens utbildningar och att vi här kan erbjuda en lärorik miljö. När det gäller militär personal kan vi arbetsleda. Arbetsledning även för civila skulle kunna vara en lösning för att underlätta kompetensutveckling och karriärsteg. I dag är medarbetarsamtal och dialog viktiga nycklar.

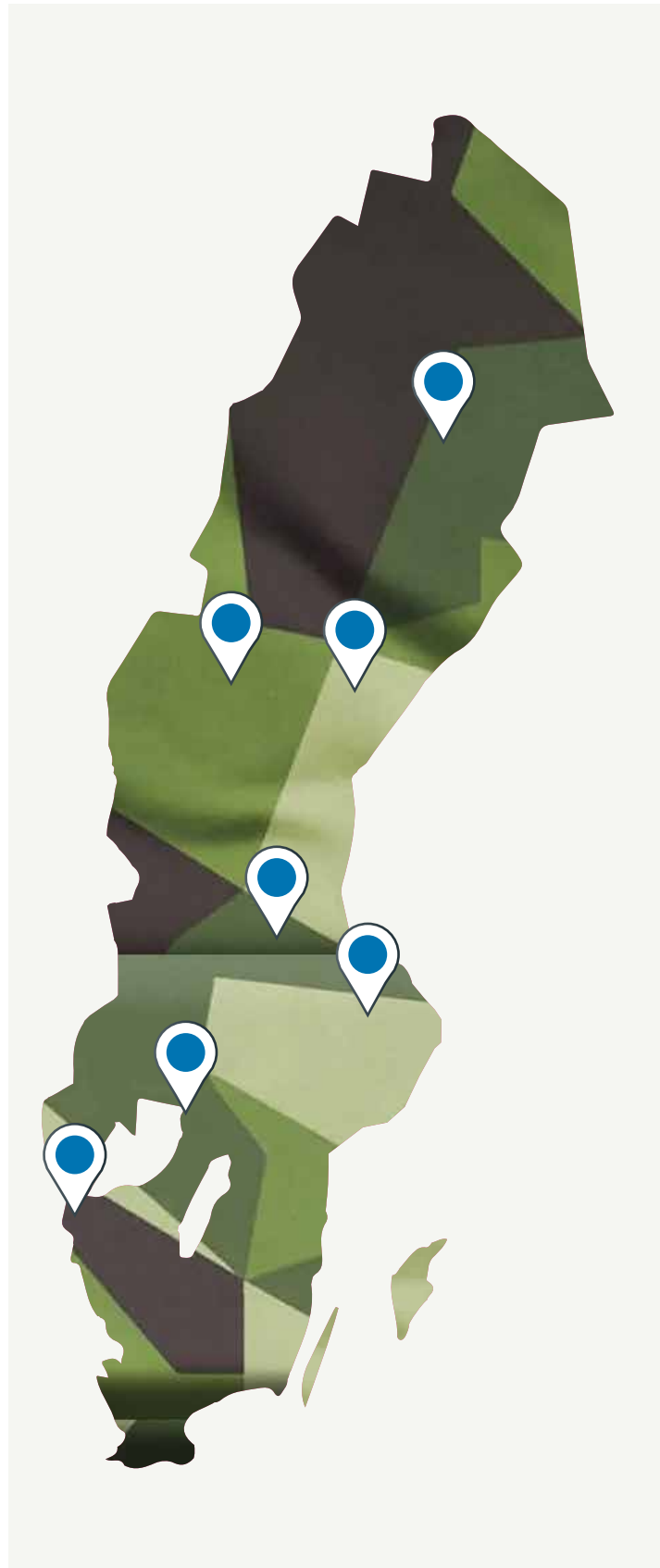
*Vad ska HR åstadkomma under 2025?*

– Vi behöver kompetensutveckla våra chefer. Vi från HR ska skriva receptet så cheferna kan baka kakan utifrån det. Vi ska inte komma in efteråt, utan vi behöver ge våra chefer bättre förutsättningar för att leda verksamheten.

*Vad har I 13 gjort riktigt bra?*

– Vi har satsat mycket på den nya arbetsmiljöutbildningen som är framtagen. En inriktning som varit viktig för chefen I 13 är att de fysiska aktiviteterna prioriteras, där Vasaloppet har blivit ett signum – det handlar om vikten av att vi gör saker tillsammans, dessutom är fysisk aktivitet något som minskar stressen på arbetsplatsen, säger Sjöberg och avslutar:

– Jag har faktiskt aldrig varit med om något liknande på en arbetsplats – alternativet inför deltagandet på Vasaloppet var att åka 90, 40, 30 eller 10 kilometer. Alternativet ”jag vill inte åka alls” fanns inte med. Chefen säger ofta att detta är ett maratonlopp, inte ett sprinterlopp – vi ska hålla i längden. ◀



# Försvarmaktens återetablering av förband

## Göteborg

### Älvsborgs amfibieregemente, Amf 4

Amfibieförbandens uppgift är att verka där land möter hav. Regementet lades ner år 2004. Återetablering skedde under fjärde kvartalet 2021.

I samband med att Amf 4 etablerades övertogs ansvar, uppgifter och personal från såväl Försvarsmedicincentrum i Göteborg som Stockholms amfibieregemente, Amf 1. Något som i praktiken inneburit att det nya regementet redan från dag ett bestått av över 600 medarbetare och cirka 300 värnpliktiga.

I och med återetableringen har man också tagit över ansvaret för Göteborgs garnison, med bland annat Kustbevakningen, Försvarsmedicincentrum, 17:e bevakningsbåtskompaniet, 132:e säkerhetskompani sjö och 5:e amfibiebataljonen, liksom Militärregion väst och hemvärnsgrupper.

## Falun

### Dalregementet, I 13

Regementet lades ner år 2000 och återetableras under fjärde kvartalet 2021.

Dalregementet i Falun återinrättades för att utbilda två skyttebataljoner, bland annat för skyddet av förbindelserna till Norge och för skyddet av viktiga totalförsvansanläggningar. Vid årsskiftet 2021/2022 arbetade fem personer på regementet.

I Falun har Försvarmakten och Fortifikationsverket tillsammans med kommunen, valt ut ett område för I 13 i närheten av nuvarande övningsområde vid Myrans östra del.

## Sollefteå & Östersund

### Västernorrlands regemente med Jämtlands fältjägarbataljon, I 21, i Sollefteå och Östersund

I 21 återetablerades 2022. Regementet ansvarar för uppbyggnaden av tre krigsförband, två fristående norrlandsskyttebataljoner och Militärbas Sollefteå.

I 21 har verksamhet i både Sollefteå och Östersund. I Sollefteå finns regementsstaben och Ångermanlands infanteribataljon. I Östersund finns ett detachement, Jämtlands fältjägarbataljon. Både Ångermanlands infanteribataljon och Jämtlands fältjägarbataljon utbildar värnpliktiga soldater.

I Sollefteå kommer ett nytt kasernområde byggas söder om väg 90, i direkt anslutning till skjut- och övningsfält. I Östersund byggs ett nytt kasernområde för I 21:s verksamhet med Jämtlands fältjägarbataljon i Torråsen, i närheten av bland annat Dagsådalens skjutfält.

## Arvidsjaur

### Norrlands dragonregemente, K 4

Regementet lades ner 2004 och återinvigdes i september 2021.

Eftersom verksamhet kontinuerligt bedrivits i Arvidsjaur även sedan Norrlands dragonregemente lades ned fanns huvuddelen av den infrastruktur som behövs redan på plats.

## Kristinehamn

### Bergslagens artilleriregemente, A 9

Bergslagens artilleriregemente är tillbaka i Kristinehamn. Återinvigningen skedde december 2022 och förbandet har uppdraget att öka artilleriförmågan i södra Sverige. Ett nytt regemente ska byggas på Harberget i östra Kristinehamn.

Bergslagens artilleriregemente A 9 ska ansvara för artilleriutbildning i södra Sverige. Spadarna sätts i backen 2025 och 2030 ska regementet ha uppnått full kapacitet. Fram till dess bedrivs verksamheten i temporära lösningar. Värnpliktsutbildningen för de blivande artillerisoldaterna startade sommaren 2021 på P 4 i Skövde, som är A 9:s fadderförband.

## Uppsala

### Upplands flygflottilj, F 16

Upplands flygflottilj lades ner 2003 och återetablerades fjärde kvartalet 2021.

Återetableringen av Upplands flygflottilj har initialt inneburit att Luftstridseskolan delats i två förband. Stridsledning av Försvarmaktens stridsflygplan och luftbevakning av det svenska luftrummet har förts över till Upplands flygflottilj. Likaså har flottiljen tagit över utbildningen av värnpliktiga samt driften av Uppsala flygplats.

Eftersom flygverksamhet, om än i begränsad omfattning, kontinuerligt bedrivits i Uppsala även sedan Upplands flygflottilj lades ned fanns den infrastruktur som behövs redan på plats.

# Må och prestera bättre på jobbet – genom att vara snäll

**STEFAN EINHORN** är läkare, professor och ordförande för Centrum för social hållbarhet vid Karolinska Institutet. Han har bland annat skrivit boken "Konsten att vara snäll", ett ämne han också föreläser om. Hans senaste bok är "Handbok i (miss) lyckat föräldraskap" tillsammans med sonen Michael Einhorn.



*När vi är snälla mot varandra både mår och presterar vi bättre. Ändå är vi det inte alltid. Försvartbart har pratat med läkaren, föreläsaren och författaren Stefan Einhorn vad snällhet egentligen är, vad som ibland hindrar oss och varför vi borde jobba systematiskt med snällhet.*

TEXT: OLA NILSSON | ILLUSTRATION: MAIMI LAKS



Det är tanken som räknas« brukar det heta. Stefan Einhorn håller inte med. För den som vill vara snäll är det tvärtom handlingen som räknas, menar han. Motiven bakom den är av mindre betydelse.

– Människor är alltid egoister. Vad vi än gör så finns det en egoistisk komponent i det hela. Man kan vilja bli omtyckt, man vill kanske ha gentjänster eller få den där kicken av att göra goda gärningar. Vi har alla våra egoistiska motiv, med det viktiga är att man gör snälla handlingar.

**Bland mycket annat** har läkaren Stefan Einhorn skrivit en bok om just konsten att vara snäll. Han föreläser också sedan ett antal år i samma ämne. Han definierar snällhet som viljan att göra gott omsatt i handling. Det kan låta enkelt, men är det långt ifrån alltid i praktiken.

– Ibland kräver det mod och integritet. Ibland måste man ta tuffa och obekväma beslut. Ibland måste man ta impopulära beslut. Det krävs ett mått av omdöme för att inte säga klokhet, för det finns inte alltid självklara alternativ.

**Att göra människor** till lags innebär inte nödvändigtvis att man är snäll. En handling som den som utför den är övertygad om är rätt och riktig kanske inte alltid tas emot positivt eller uppfattas som snäll i stunden.

– Det är lätt att ta snälla beslut när alla människor jublar, beundrar en och klappar en på axeln. Men det är mycket svårare att ta snälla beslut som kräver att man får

människor emot sig. Och ibland krävs det att man gör något som inte alla människor tycker är bra om man vill vara snäll.

**De flesta av oss** har nog i vår uppfostran fått lära oss man ska vara snäll av etiska och moraliska skäl. Men det finns även utöver detta goda anledningar för den enskilde att vara snäll.

– Människor mår bra av att vara snälla och människor mår bra av att bli snällt bemötta. Det är visat att vi aktiverar ett belöningscentrum i hjärnan när vi gör goda gärningar. Vi tjänar på att vara snälla, på individnivå. Och sen är det också så att människor som blir snällt bemötta har en tendens att bli snällare mot andra människor.

Dessutom finns det positiva effekter av snällhet även på organisationsnivå.

– Studier visar att människor som blir väl behandlade också presterar bättre. Det finns en amerikansk studie där man visade att företag där människor ser varandra och uppmuntrar varandra gjorde tre gånger högre vinst än företag där man inte behandlar varandra med samma respekt. Det finns andra studier som pekar på samma sak. En definitiv vinst av att vara en snäll organisation är att man presterar bättre, helt enkelt.

Omvänt ser Stefan Einhorn inga potentiella nackdelar med snällheten.

– När man är snäll på ett omdömesgillt sätt finns det egentligen bara fördelar. Men människor tror ibland att snällhet innebär att man är mesig eller töntig eller lite dum i huvudet. Och då finns det ju nackdelar. Det →

→ kallar jag falsk snällhet.

Falsk snällhet kan innebära att fatta korkade eller felaktiga beslut mot bättre vetande för att man vill väl, en slags missriktad välvilja.

– Man kan också segla under falsk flagg och låtsas vara snäll. I verkligheten så är man kanske passivt aggressiv eller ger den andra tjuvnyp. Det finns alla möjliga varianter på falsk snällhet.

Men om det nu inte finns nackdelar, varför är då människor inte snälla mot varandra hela tiden? Därför att det finns motkrafter som hindrar oss, menar Stefan Einhorn. Fördomar, ilska eller feghet är sådana exempel.

– Det finns många olika anledningar till att vi inte alltid är snälla och det gäller att identifiera dem. Om vi inte gör det så blir vi hjälplösa offer för dem, men om vi förstår att de finns så har vi möjlighet att ändra dem.

**En bristande empatisk** förmåga, det som ibland kallas emotionell intelligens eller EQ, kan vara ett annat hinder för snällhet. Den så kallade gyllene regeln som går ut på att behandla andra som man själv vill bli behandlad skriver Stefan Einhorn inte under på.

– Man måste förstå sig på andra människor för att kunna vara snäll. Du har kanske andra behov än vad jag har. Om jag behandlar min omvärld som jag skulle vilja bli behandlad skulle det bli fel gång efter gång. Det är viktigt att behandla människor som de behöver bli behandlade. Det är en mycket större utmaning och det är det som är empati, att förstå andra människors inre värld.

För att kunna vara riktigt snäll behövs därför hög emotionell intelligens.

– Man kan vara ganska snäll även utan empatisk förmåga. Men den där sista biten förstår man sig inte på om man inte har en bra empatisk förmåga.

**Alla har vi** ett ansvar för att göra goda, snälla handlingar. Men på en arbetsplats har chefen ett extra stort ansvar, menar Stefan Einhorn.

Den som har auktoritetspositionen har också större möjligheter att påverka sin omgivning och skapa en positiv spiral av goda handlingar.

– Ledaren och chefen har ju större makt. Därmed vilar en större börda på chefens axlar, helt enkelt. Det är allas uppgift att vara snälla, men man kan inte bortse ifrån att cheferna har större möjligheter både att bygga upp och att förstöra.

*Kan även kritik vara ett uttryck för snällhet så länge den är befogad och hjälper en medarbetare eller kollega?*

– Absolut. Människor som inte vet om sina brister har ingen möjlighet att växa och utvecklas. Kritik ger en möjlighet att växa. Men det är viktigt att komma ihåg att kritik ger man alltid i kärlek, medkänsla eller omtanke. Om man är sur eller är irriterad på någon eller vill hämnas och ger kritik av den anledningen då är man verkligen fel ute. Man ska bara ge kritik om man vill den andre väl.

Att vara snäll på jobbet kan annars många gånger handla om vardagliga saker kollegor emellan.

– Snällhet kan man manifesteras på massor med sätt. Varje dag erbjuder möjligheter att vara snäll. Det kan handla om att hämta en kopp kaffe till en kollega. Det kan handla om att åka hem till en kollega som är ledsen. Det kan handla om att ta med sig en tårta till jobbet. Det kan handla om att ge beröm och uppmuntra när människor gör bra saker. Det finns massor med möjligheter att vara snäll om man bara har ögonen öppna.

**Stefan Einhorn menar** att arbetsplatser systematiskt borde jobba med att få in mer snällhet på jobbet.

– Istället för att ta in konsulter för att effektivisera verksamheten så kan man ju se till att man sprider budskapet att det här är en snäll arbetsplats. Då kommer människor att prestera bättre och då behöver man inte ta in konsulterna. Man sparar in den kostnaden och får samma effekter.◀

Snällhet enligt  
Stefan Einhorn

viljan att  
göra gott  
omsatt i  
handling

att våga ta  
tuffa beslut när det är  
det rätta, vilket kräver  
mod, integritet  
och omdöme

att vara till lags  
och fatta  
populära beslut

att skänka  
en snäll tanke,  
det är handlingen  
som räknas

**Snällhet  
är...**

**Snällhet  
är inte...**

Offermentalitet

Prestigetänkande

Ilkska och  
aggression

"Nånannanismen"  
En form av feighet där man  
inte tar ansvar för problem  
omkring en.

Fördomar  
Gör att vi ser det som  
egentligen är subjektivt  
som absolut sanning.

Oförmåga att tänka  
självständigt

Vi tänker och agerar ofta  
som andra istället för att  
stå upp för det vi vet är rätt  
och riktigt.

Irrationella  
rädslor

**Sju vanliga motkrafter  
som hindrar oss  
från att vara snälla**

# Framtidens arbetsliv: där det unikt mänskliga får plats att växa

**T**änk dig en framtid där arbetslivet handlar lika mycket om att lära sig nytt som att leverera. Där det är lika självklart att uppdatera sin kompetens som att fylla på kaffekoppen. Vi är på väg mot en lärandeekonomi – en tid där ekonomin utvecklas med hur bra vi är på att anpassa oss och innovera med ny kunskap och teknik. Den industriella ekonomins måttstock, att räkna produkter och timmar, blir mindre relevant. Ett mer träffsäkert mått för konkurrenskraft handlar om hur snabbt vi lär oss och anpassar oss. Det räcker inte längre att utbilda sig i unga år och tänka att det är tillräckligt för ett helt arbetsliv. Idag behöver vi fortsätta att lära oss på jobbet – hela tiden.

AI och automatisering förstärker dessa trender och gör arbetslivet mer mänskligt. Rutinjobben, de uppgifter som följer samma mönster varje dag, blir de första att automatiseras. Här ligger en stor möjlighet: när AI tar över det monotona blir våra unika mänskliga förmågor ännu viktigare. Vi får mer tid och energi att fokusera på att skapa, tänka, lösa problem, känna empati och bygga relationer.

Ta sjukvården som exempel. AI kan bearbeta patientdata snabbare än en människa, upptäcka mönster och föreslå diagnoser. Det ger vårdpersonalen mer utrymme att lyssna och bygga förtroende. AI blir en lagspelare i diagnostiken, medan den mänskliga delen av teamet får mer tid till det som kräver empati och engagemang. Vården blir inte bara snabbare och mer exakt, utan också mer mänsklig.

Inom kundservice är det likadant. AI han-

terar de enkla frågorna och frigör tid för människor i teamet att hantera det komplexa. När en kund har en svår fråga finns mer tid för medarbetaren att tänka kreativt och hitta lösningar som inte går att standardisera.

I det kreativa fältet kan AI skapa designförslag, skriva kod och analysera data, men idéskapande och visionen kräver fortfarande människan. Här förstärks designerns, ingenjörens och kreatörens roll: AI hanterar det mekaniska, medan människan skapar det som berör.

För att lyckas i den nya tiden måste vi skapa arbetsplatser som omfamnar lärande och experimenterande, där vi utvecklar våra förmågor och vår nyfikenhet. När AI tar hand om det förutsägbara frigörs vi för att utveckla våra unika, mänskliga kvaliteter – att tänka kritiskt, skapa och bygga relationer. Det krävs att både arbetsgivare och arbetstagare tar ansvar för att skapa ett arbetsliv där kontinuerligt lärande är normen och där ny kunskap byggs in i arbetet, dag för dag.



Ann-Therése Enarsson,  
vd på tankesmedjan Futurion

# ÖB Michael Claesson: Vi står mitt i en systemkonflikt mellan Ryssland och det kollektiva väst

*Den 1 oktober tillträdde Michael Claesson som Sveriges nya överbefälhavare efter att Micael Bydén avgått efter nio år i rollen. I denna intervju berättar han om sina prioriteringar framåt, sitt starka fokus på att konsolidera krigsorganisationen och att säkerställa att alla medarbetare har tydliga roller vid höjd beredskap.*

## **Först och främst grattis till din nya tjänst!**

*Hur ser dina prioriteringar ut som ny ÖB?*  
Tack! Jag kommer att lägga stor vikt vid att arbeta med att konsolidera krigsorganisationen och stärka vårt fokus på krigsförbanden. Detta innebär inte bara de enheter som är direkt knutna till specifika förband, utan omfattar även alla som på olika sätt stödjer, utvecklar och driver dessa förband.

Dessutom kommer jag att prioritera att säkerställa att våra medarbetare har tydliga krigsplaceringar och känner till sin roll vid höjd beredskap och i händelse av krig. Denna inriktning bygger givetvis på regeringens direktiv, omvärldsutvecklingen och den aktuella situationen vi befinner oss i.

## *Vilken typ av ledarskap förespråkar du i det rådande säkerhetspolitiska läget?*

Jag förespråkar ett ledarskap som bygger på tydlighet genom att sätta klara mål och främja ett ansvarstagande – eller som jag brukar kalla det, ansvarsglädje. Det innebär att när man väl förstår sitt uppdrag, tar man gärna egna initiativ och känner stolthet över att bära ansvaret. Professionalism handlar om att alltid sträva efter att göra sitt yttersta för att nå



ÖB Michael Claesson

verksamhetens eller krigsförbandens mål, och att aktivt ta ansvar för resultatet.

## *Hur ser du på de största hoten mot Sveriges säkerhet idag?*

Min bild är att vi står mitt i en systemkonflikt mellan Ryssland och det kollektiva väst. En sådan konflikt har flera karaktärsdrag, där ett →

## »Utmaningen ligger i att många myndigheter och företag idag söker samma kompetensprofiler.«

- av de mest framträdande är dess långsiktighet – detta kommer att prägla en hel generation. Det är inte något som försvinner inom ett eller två år, oavsett hur kriget i Ukraina utvecklas. Bakom Ryssland står också andra aktörer, som Iran, Kina och Nordkorea, vars inblandning blir alltmer påtaglig. Ur ett ryskt perspektiv ser de sig redan vara i krig med oss, även om det inte är ett öppet krig som i Ukraina. Istället använder de hybrida metoder för att exploatera våra svagheter – en form av krigföring där de ständigt prövar våra gränser.

*Hur planerar du att hantera de utmaningar som finns kring rekrytering och att behålla personal, särskilt i en tid av ökad säkerhetspolitisk press?*

Kompetensförsörjningen är helt avgörande för vår framgång. Försvarsmakten är dess personal – bokstavligen. Det är personalen som utgör organisationens kompetens. Utmaningen ligger i att många myndigheter och företag idag söker samma kompetensprofiler inom områden som IT-säkerhet, säkerhetsbedömningar på högsta nivå, upphandlingskompetens, och flera andra viktiga funktioner. Vilket innebär att offentliga och privata sektorer nu i allt högre grad konkurrerar om samma talanger. Därför är det än viktigare för oss att ta ett ansvar och arbeta aktivt för att säkerställa rättvisa löner och villkor som är kopplade till våra verksamhetsmål. Det handlar om att utveckla och tillämpa tydliga avtal, principer och riktlinjer som stödjer en hållbar och rättvis kompetensförsörjning.

*Hur ser du på samverkan mellan arbetstagarorganisationerna och Försvarsmakten?*

Jag ser det som helt centralt. Min historia som chef på olika nivåer visar att jag alltid har förespråkats en transparent hållning. Detta betyder inte att jag saknar respekt för rollfördelningen eller de förhandlingsaspekter som ingår, utan snarare att jag har en djup förståelse för den avgörande roll som både medarbetare och organisation spelar för mig som arbetsgivare.

Det är viktigt för mig att inte bara tydliggöra och lyssna in medarbetarnas perspektiv för att stärka mitt ledarskap, utan också att förklara hur och varför jag som arbetsgivare resonerar och agerar på ett visst sätt. När jag talar om respekt för rollspelet handlar det om att jag alltid är noggrann med att tydliggöra detta. Självklart inser jag att det kommer att finnas situationer där vi har olika åsikter, men jag kommer alltid att arbeta för att säkerställa att arbetstagar sidan förstår mitt sätt att tänka och resonera. Vi har olika roller, men ofta gemensamma mål – och det är en del av det professionella samspelet som vi lär oss att hantera.

*Vilka frågor tycker du är viktigast för oss att arbeta med tillsammans?*

Det första steget är att skapa en gemensam förståelse för våra verksamhetsmål. Vad är syftet med det vi gör? Med den utgångspunkten kan vi sedan driva frågor om arbetsmiljö och skapa de rätta förutsättningarna för att medarbetarna ska kunna utföra sina uppgifter på bästa sätt. Naturligtvis ingår också frågor av incitamentskaraktär, som rättvis lönesättning, väl fungerande avtal och andra viktiga faktorer för att främja en god arbetsplats. ◀



# Ny bilaga stärker samverkan på FMV

Efter ett initiativ från arbetstagarorganisationerna (ATO) tillsatte FMV:s generaldirektör Göran Mårtensson i våras en utvecklingsgrupp för att stärka samverkan inom myndigheten.

Gruppen, som bestod av arbetsgivaren och ordförandena från FMV:s fyra fackliga organisationer, fick i uppdrag att utveckla tillämpningen samverkansavtalet och föreslå konkreta åtgärder för att främja ökad delaktighet och förbättrad kommunikation.

Det ursprungliga samverkansavtalet, som reglerar samarbetet mellan FMV medarbetare, chefer och arbetstagarorganisationer, visade sig vara svårt att tillämpa i praktiken. De fackliga representanterna upplevde tydliga brister i avtalets användning och såg förbättringspotential i kommunikationen mellan parterna.

Madeleine Lithander, ordförande i förening 330 och Försvarsförbundets representant på mötena, beskriver att problemen ofta bottnade i att information gavs för sent för att påverkan skulle vara möjlig.

– Vi satt ofta på möten där informationen kom i sista stund. Ibland var det oklart om

detta berodde på bristande kunskap eller ett medvetet val att hålla oss utanför beslutsprocesserna, säger hon.

**För att skapa** ett gemensamt samförstånd kring förbättringsområden hölls workshops med utvecklingsgruppen. Genom dessa workshops fick gruppen tidigt en förståelse för varandras perspektiv och insikter, vilket snabbt ledde till en klar bild av hur arbetet behövde läggas upp för att nå resultat. Utvecklingsgruppen identifierade två centrala områden som särskilt viktiga:

## 1. Tidigt engagemang:

Både ATO och medarbetare ska involveras i samverkansfrågor redan från början, exempelvis vid organisationsförändringar. Genom att ta tillvara på deras kunskap och perspektiv kan processen förbättras och slutresultatet bli starkare.

## 2. Bättre kommunikation:

Ett effektivt informationsflöde mellan chefer, medarbetare och ATO är avgörande för att skapa delaktighet. Genom bra kommunikation på alla nivåer byggs förtroende och ett stabilt samverkans klimat etableras.

Lars Helmrich, chef för flyg- och rymdssystem och den som ledde utvecklingsgruppen från arbetsgivarens sida, poängterar vikten av dialog:

– Vi vill säkerställa ett levande samtal mellan chefer, medarbetare och ATO, i vilket vi tar tillvara på kunskap och kompetens inom myndigheten i vårt utvecklings- och förändringsarbete. Medarbetarnas delaktighet och engagemang är en nödvändighet i detta arbete.

### Tolv konkreta förbättringsområden

Efter det inledande arbetet i workshops och analys av samverkansprocessen landade gruppen i tolv konkreta förbättringsområden. Dessa presenteras nu i en bilaga som har undertecknats av generaldirektören och representanter från arbetsgivarorganisationerna.

– Vi arbetar aktivt för att realisera FMV:s målbild om att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetarna trivs, vilket i sin tur bidrar till ökad effektivitet och stärker vår leveransförmåga.

Samverkan är en viktig del i detta. Bilagan i samverkansavtalet är ett kvitto på att vi nu arbetar aktivt med att utveckla samverkan ytterligare, säger överdirektör Eva Hagwall.

Hon betonar också vikten av konkreta åtgärder för att möta de utmaningar myndigheten står inför.

– Givet det höga tryck myndigheten befinner sig under är det viktigt att vi säkerställer att efterlevnad av samverkansavtalet fungerar på det sätt som det är tänkt. Därför är det bra att bli ännu mer konkreta i hur vi ska jobba.

**Madeleine Lithander är nöjd** med den nya bilagan och ser den som ett viktigt steg för att tydliggöra förväntningarna kring samverkan inom myndigheten. Hon berättar att en fungerande samverkan är avgörande för att verksamheten ska kunna drivas effektivt, och att det ger medarbetarna en verklig chans att bi-

dra med sin kompetens i beslutsprocesserna.

– Samverkan är grundläggande för att skapa en arbetsmiljö där alla är engagerade, får komma till tals och bidra med sin kompetens. Vi har stora förhoppningar om att detta ska leda till ökad effektivitet och ett större engagemang.

**Hon lyfter speciellt** fram det fina samarbetet med de övriga tre ATO-ordföranden på arbetsplatsen.

– Vi brukar säga att »Är du med i ett förbund får du oss andra tre på köpet!« För bilagan är ett direkt resultat av det tvärfackliga samarbetet och det starka engagemanget från samtliga ordföranden.

Hur ser då vägen framåt ut? FMV:s fackliga företrädare kommer nu tillsammans med HR ta fram ett utbildningsunderlag som ska hjälpa chefer, fackliga representanter och medarbetare att få en gemensam förståelse för hur samverkan ska fungera.

För att säkerställa att bilagan får genomslag planerar FMV att följa upp genomförandet av de nya riktlinjerna och aktionspunkterna.

– Arbetet med riktlinjerna är en ständig process. Vi har en arbetsplan för att följa upp överenskommelsen och aktionspunkterna på ett formaliserat sätt under 2025, säger HR-direktör Ylva Naver.

Madeleine Lithander, hoppas att bilagan även kan inspirera andra:

– Vi hoppas att detta arbete kan inspirera andra myndigheter att våga ifrågasätta och förbättra efterlevnaden av sina samverkansavtal.

Med den nya bilagan får FMV en tydligare riktning för framtiden. Genom att stärka delaktigheten och effektiviteten i beslutsprocesserna, hoppas myndigheten inte bara förbättra arbetsmiljön utan också säkerställa bättre resultat för hela verksamheten. ◀

»Vi arbetar aktivt för att realisera FMV:s målbild om att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetarna trivs«



# Förenklade och digitaliserade arbetsmiljöregler från 2025

Den 1 januari 2025 får Arbetsmiljöverket en rejäl ansiktslyftning i sitt regelverk, något som har efterfrågats länge.

Efter flera år av arbete för att förenkla och göra reglerna mer lättillgängliga kommer det nuvarande systemet – som många har upplevt som snårigt och svårnavigerat – att omstruktureras. De nuvarande 67 föreskriftshäftena, som är fyllda med över 2300 paragrafer, kommer att bantas ner till 15 mer överskådliga och användarvänliga häften.

Det här innebär att det blir mycket enklare att hitta rätt i reglerna, dessutom blir reglerna nu digitaliserade, vilket innebär att du enkelt kan söka i dem via dator, surfplatta eller mobil. Genom att digitalisera och förenkla språket hoppas Arbetsmiljöverket att fler

arbetsgivare och anställda enkelt ska kunna hitta och tillämpa de regler som gäller för deras specifika bransch. Detta initiativ ska även underlätta efterlevnaden och minska risken för missförstånd kring arbetsmiljöansvar.

– Målet är att det ska bli lättare att hitta, förstå och använda våra regler, samtidigt som skyddet för arbetstagarna bibehålls. Den nya strukturen ger en bättre överblick och gör reglerna mer tillgängliga digitalt, vilket underlättar för arbetsgivare och arbetstagare att följa dem, säger Håkan Olsson, vikarierande generaldirektör på Arbetsmiljöverket.

För de som behöver förbereda sig inför denna förändring rekommenderas det att bekanta sig med de nya digitala verktygen och att uppdatera interna rutiner och dokument. För mer information, besök Arbetsmiljöverkets webbsida.◀

---

## FRA tar över NCSC – ett steg mot ett säkrare Sverige

En viktig milstolpe för Sveriges cybersäkerhet nåddes när Nationellt cybersäkerhetscenter (NCSC) den 1 november 2024 övergick till Försvarets Radioanstalt (FRA). Förändringen är en del av regeringens strategi för att effektivisera och samordna arbetet mot de alltmer komplexa cyberhoten.

Sedan NCSC startades 2020 har centret fungerat som en samarbetsplattform där myndigheter som MSB, Försvarsmakten, Säkerhetspolisen och FRA har arbetat tillsammans för att stärka Sveriges cybersäkerhet.

Med FRA:s långa erfarenhet inom signalspanning och skydd av samhällsviktig infrastruktur känns övergången naturlig.

Regeringen har aviserat en historisk satsning på cybersäkerhet, med totalt 196 miljoner kronor. Av dessa medel tilldelas 50 miljoner kronor till FRA för att utveckla verksamheten inom NCSC. Pengarna ska bland annat användas för att förbättra samverkan mellan myndigheter och stärka skyddet av kritisk infrastruktur. Framtidsplanerna inkluderar också att bygga upp mer cybersäkerhetskompetens, så att Sverige står väl rustat för framtidens utmaningar.◀

# Hur gör jag nu? – råd i tre situationer

Som förtroendevald ställs du ofta inför svåra beslut och situationer där du ska representera medlemmarnas intressen. Det kan vara utmanande att veta hur du ska agera, vilka rättigheter som gäller och hur du bäst går vidare för att lösa problem. I denna text kommer vi att gå igenom tre vanliga situationer som du kan stöta på och ge konkreta råd om hur du kan agera och stötta medlemmarna på ett rättssäkert och effektivt sätt.

Foto: istockphoto



Maria blir inte inbjuden till viktiga möten

**På senare tid** har Maria märkt att hon systematiskt utesluts från viktiga möten som är direkt relevanta för hennes arbetsområde. Vad som började som enstaka missade möten har nu utvecklats till ett återkommande mönster, där hon konsekvent utesluts från diskussioner där avgörande beslut tas. Det har gjort det svårare för henne att hänga med i vad som händer inom verksamheten och påverkar hennes arbete negativt, eftersom hon inte längre kan bidra fullt ut.

►► Om Maria upplever att hon systematiskt utesluts från viktiga möten på sin arbetsplats, finns det flera steg hon kan ta för att hantera

situationen. Först och främst bör Maria ta upp frågan med sin chef och fråga varför hon inte blir inbjuden till dessa möten. En ärlig och öppen dialog kan ibland klargöra situationen och leda till en lösning, särskilt om mötena påverkar hennes arbete direkt.

Om situationen inte förbättras, är det viktigt att Maria dokumenterar alla tillfällen då hon har blivit utesluten och på vilket sätt detta påverkar hennes arbete. Dokumentationen kan vara användbar om hon behöver driva frågan vidare.

Om problemet fortsätter, bör Maria kontakta en facklig representant. Facket kan bistå henne i att ta upp frågan med arbetsgivaren och säkerställa att hennes rättigheter enligt lag och kollektivavtal följs. Facket kan också hjälpa till att begära en MBL-förhandling om det behövs, för att säkerställa att hon inte blir diskriminerad eller behandlad orättvist. Om Maria känner att uteslutningen påverkar hennes arbetsmiljö negativt, kan arbetsmiljöombudet också kopplas in för att säkerställa att arbetsgivaren tar sitt ansvar för att främja en trygg och inkluderande arbetsmiljö enligt arbetsmiljölagen.

Johan får inga tydliga mål eller riktlinjer för sitt arbete



**Johan har upplevt** att hans arbetsroll har blivit alltmer otydlig på senare tid. Trots att han har ansvar för flera viktiga uppgifter, har hans chef inte gett honom klara riktlinjer eller mål för vad som förväntas av honom. Detta skapar frustration hos Johan, eftersom han känner att han inte har något konkret att mäta sina prestationer mot. Hans arbetsuppgifter varierar ständigt, och han vet inte om han prioriterar rätt eller om han lever upp till arbetsgivarens förväntningar. Detta har även börjat påverka hans motivation och arbetsglädje.

▶▶ Johan bör först och främst dokumentera sina tidigare försök att få klarhet i sina mål och arbetsuppgifter. Detta inkluderar alla mail och möten där han begärt tydliga instruktioner. Med den dokumentationen kan Johan arrangera ett mer formellt möte med sin chef för att ta upp frågan och understryka hur avsaknaden av klara mål påverkar hans prestationer och arbetsmoral.

Om hans chef inte ger några konkreta svar eller om situationen fortsätter, kan Johan kontakta HR-avdelningen för att få hjälp att definiera sina arbetsuppgifter och mål. I vissa fall kan även skyddsombudet eller fackliga representanter vara till hjälp för att säkerställa att Johan får den vägledning han har rätt till enligt arbetsmiljölagsstiftningen.

Arbetsgivaren har ett ansvar att säkerställa att anställda får tydliga mål och riktlinjer så att de kan utföra sitt arbete effektivt och känna sig motiverade.

Peter får ingen kompetensutveckling trots löfte



**Peter har flera gånger** fått löften från sin chef om att han ska få möjlighet till kompetensutveckling genom utbildningar och kurser. Trots detta har inget hänt, och andra kollegor får fortbildning medan Peter känner sig förbisedd. Detta har lett till att Peter känner att hans karriär står stilla.

▶▶ Börja med att ta en dialog med Peter om de löften han fått, och om dessa dokumenterats, till exempel i utvecklingssamtal eller andra skriftliga överenskommelser. Om arbetsgivaren har gett löften om kompetensutveckling men inte infriat dessa, särskilt när andra medarbetare får sådana möjligheter, kan det betraktas som ett brott mot arbetsgivarens åtaganden. Det är viktigt att klargöra om arbetsgivaren behandlar Peter orättvist jämfört med andra.

Du kan råda Peter att först ha en förnyad diskussion med sin chef, där han hänvisar till de löften som tidigare givits. Om situationen inte förändras, kan ni överväga att begära en förhandling enligt MBL, där ni framhåller att arbetsgivaren har ett ansvar att erbjuda kompetensutveckling som en del av personalvården. Detta är också en viktig fråga för Peters framtida arbetsinsatser och motivation.

Om inga framsteg görs på den vägen, kan Peter även undersöka möjligheten att använda eventuella lokala omställningsmedel, om sådana finns, för att själv söka relevant utbildning och på så sätt driva sin egen kompetensutveckling vidare.◀

# Nycklarna till att hantera stress och skapa balans

*Stress i arbetslivet har blivit en av de största folkhälsoutmaningarna i Sverige. Nästan 20 procent av de yrkesverksamma upplever arbetsrelaterad stress, enligt Arbetsmiljöverket.*

**D**en långvariga stressen leder till både psykiska och fysiska hälsoproblem, och bidrar till ett stort antal sjukskrivningar varje år. I december 2023 var antalet personer i Sverige som var sjukskrivna i minst två veckor på grund av stress uppe i 44 465. I början av 2010-talet låg motsvarande siffror på endast cirka 6 660 personer (enligt Försäkringskassan). Psykiska diagnoser som utmattningssyndrom och depression är vanliga följderna av det alltmer pressade arbetsklimatet.

Vi har pratat med Andreas Piirimets, tidigare IT-konsult som själv drabbades av utmattningssyndrom. Efter en karriärförändring arbetar han nu som föreläsare och coach med fokus på stresshantering. Genom att använda sin egen erfarenhet hjälper Andreas både personer och organisationer att skapa mer hållbara arbetssätt och arbetsmiljöer.



Andreas Piirimets  
Föreläsare, coach,  
stresshantering

## Vad är stress och hur påverkar den oss?

– Stress är en naturlig fysiologisk reaktion när vi upplever att kraven på oss överstiger våra resurser. I korta perioder hjälper stress kroppen att prestera genom att höja pulsen, öka blodtrycket och skärpa sinnen. Problemet uppstår när stressen pågår under längre tid utan tillräcklig återhämtning, berättar Andreas.

– Kroppen är byggd för att hantera korta stressperioder, men när stressen blir långvarig påverkas våra grundläggande funktioner.

Sömnpromblem, känslomässig utmattning och fysiska besvär som huvudvärk och muskelvärk är signaler på att kroppen inte längre orkar.

Enligt Andreas är stressen i sig inte farlig, men utan tillräcklig återhämtning kan den få allvarliga konsekvenser. Med rätt verktyg kan vi hantera stress på ett hållbart sätt.

Forskningen visar tydligt att sömn är avgörande för att kunna hantera stress. Sömnbriest inte bara försämrar vår kognitiva förmåga, utan också ökar risken för utmattningssyndrom.

– Sömn är grunden för återhämtning. Utan tillräcklig sömn spelar det ingen roll hur väl vi strukturerar vårt liv eller hur bra vi är på att hantera arbetsuppgifter.

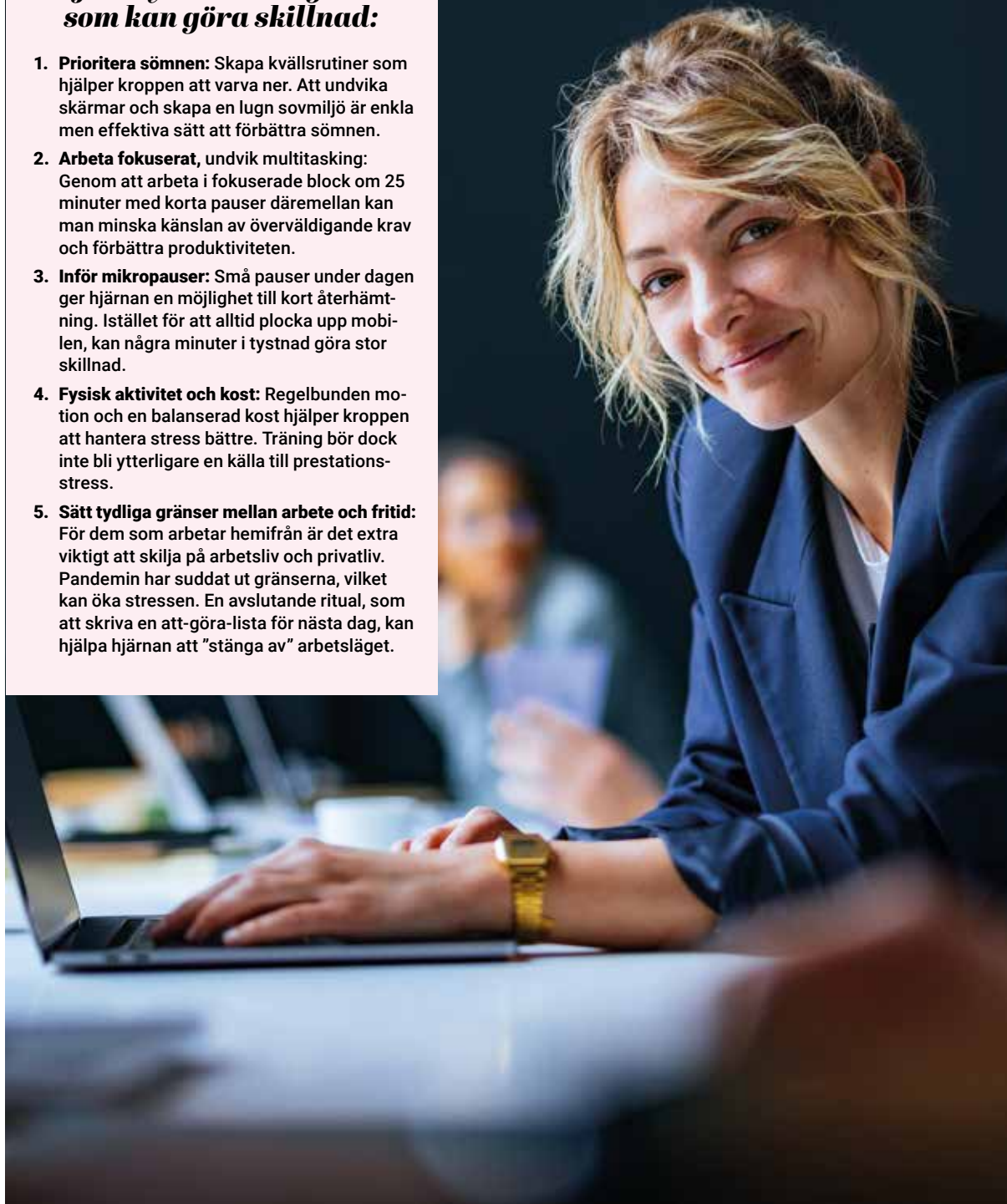
En av de vanligaste orsakerna till arbetsrelaterad stress är höga prestationskrav, ofta i kombination med en brist på inre trygghet. Många känner ett konstant behov av att prestera på topp, vilket skapar en självbild där man aldrig är tillräckligt bra.

– Många tror att de måste vara perfekta för att känna sig accepterade, både av sig själva och av andra, förklarar Andreas. Genom att bygga upp en stark inre trygghet kan vi bättre hantera dessa krav och minska den negativa stressen.

Det finns flera effektiva sätt att hantera och minska stress, och genom att göra små förändringar i din vardag kan du stärka både din mentala och fysiska hälsa. ◀

## ***Andreas tipsar om fem nyckelstrategier som kan göra skillnad:***

- 1. Prioritera sömnen:** Skapa kvällsrutiner som hjälper kroppen att varva ner. Att undvika skärmar och skapa en lugn sov miljö är enkla men effektiva sätt att förbättra sömnen.
- 2. Arbeta fokuserat,** undvik multitasking: Genom att arbeta i fokuserade block om 25 minuter med korta pauser däremellan kan man minska känslan av överväldigande krav och förbättra produktiviteten.
- 3. Inför mikropausar:** Små pauser under dagen ger hjärnan en möjlighet till kort återhämtning. Istället för att alltid plocka upp mobilen, kan några minuter i tystnad göra stor skillnad.
- 4. Fysisk aktivitet och kost:** Regelbunden motion och en balanserad kost hjälper kroppen att hantera stress bättre. Träning bör dock inte bli ytterligare en källa till prestationsstress.
- 5. Sätt tydliga gränser mellan arbete och fritid:** För dem som arbetar hemifrån är det extra viktigt att skilja på arbetsliv och privatliv. Pandemin har suddat ut gränserna, vilket kan öka stressen. En avslutande ritual, som att skriva en att-göra-lista för nästa dag, kan hjälpa hjärnan att "stänga av" arbetsläget.



## FRÅGA OSS

Hur länge kan jag vara visstidsanställd innan jag blir tillsvidareanställd?

**JAG HAR HAFT** flera visstidsanställningar hos samma arbetsgivare. Hur länge kan jag vara visstidsanställd innan jag automatiskt blir tillsvidareanställd?

**SVAR** → Enligt lagen om anställningsskydd (LAS) övergår en visstidsanställning till en tillsvidareanställning om du har varit anställd på allmän visstidsanställning i sammanlagt mer än två år under en femårsperiod, eller om du haft vikariat under samma tidsperiod. Om du har haft olika typer av tidsbegränsade anställningar hos samma arbetsgivare kan tiden sammanräknas. Det är viktigt att ha koll på din anställningshistorik för att säkerställa att dina rättigheter följs.

Kan jag neka att arbeta övertid om det påverkar min hälsa?

**MIN CHEF KRÄVER** att jag regelbundet arbetar övertid, men jag känner att det påverkar min hälsa negativt. Har jag rätt att säga nej till övertid under sådana omständigheter?

**SVAR** → Övertid ska endast förekomma vid tillfälliga behov, och arbetsgivaren har en skyldighet att inte missbruka denna möjlighet. Om du upplever att övertiden påverkar din hälsa bör du omgående ta upp detta med din arbetsgivare. I vissa fall kan du, med stöd av arbetsmiljölagstiftning eller efter bedömning av en läkare, ha rätt att avstå från övertidsarbete om det innebär en risk för din hälsa. Arbetsgivaren är ansvarig för att säkerställa en trygg arbetsmiljö som inte skadar dig.

Vad gäller om jag vill ta ut föräldraledighet i omgångar?

**JAG PLANERAR ATT** ta ut föräldraledighet men vill dela upp den i flera omgångar. Har jag rätt att göra det, och vad behöver jag tänka på?

**SVAR** → Ja, du har rätt att ta ut föräldraledighet i omgångar, men du behöver meddela din arbetsgivare i god tid. Enligt lag ska du informera minst två månader i förväg, eller så snart som möjligt, om när och hur du planerar

att ta ut ledigheten. Din arbetsgivare har inte rätt att neka dig föräldraledighet, men kan i vissa fall diskutera praktiska lösningar för att minimera påverkan på verksamheten. Det är viktigt att komma överens om hur ledigheten ska delas upp för att underlätta både för dig och din arbetsgivare.

Vad undrar du? Skicka dina frågor till [redaktionen@forsvarsforbundet.se](mailto:redaktionen@forsvarsforbundet.se).



# Hallå där, Therese Johnson, testassistent

**Hundavlsstationen i Sollefteå expanderar och står inför en spännande tid. Som Sveriges enda verksamhet av sitt slag föder de upp och utbildar tjänstehundar för både Försvarsmakten och Polisen. Målet är att öka antalet valpar från 200 till 300 fram till 2026. Vi har pratat med vår medlem Therese Johnson, en av Försvarsmaktens två testassistenter, som dagligen arbetar nära hundar och fodervärdar.**

## **Hur hamnade du inom yrket?**

Jag har varit aktiv som hundförare i Hemvärnet i över tio år och även arbetat som hundförare inom den privata sektorn. För lite mer än två år sedan såg jag den här jobbbannonsen och kände att det låter fantastiskt spännande att jobba med tjänstehundar på det här sättet. Jag sökte - och fick jobbet.

## **Vad arbetar en testassistent med?**

Som testassistent genomför jag praktiska moment på testdagen för att bedöma hundens lämplighet som tjänstehund. En central del av testet är leken, där vi undersöker hundens samarbetsförmåga och interaktion med en främmande person. Via leken kan vi även utvärdera viktiga egenskaper som arbetsdriv och jaktinstinkt. Våra besiktningsmän avgör sedan om hunden har potential att bli en tjänstehund. Just nu är vi två testassistenter som växlar mellan att utföra de praktiska momen-



**Namn:** Therese Johnson  
**Yrke:** Testassistent  
**Arbetsplats:** Sollefteå, Hundavlsstationen

ten på testerna och att hantera administrativt omkring dem.

## **Hur ser en vanlig arbetsdag ut för dig?**

Mina arbetsdagar varierar beroende på om jag utför tester eller arbetar administrativt. Under testdagarna förbereder vi testbanan för dagens första hund redan klockan åtta. Vi genomför fem till sju tester per dag, där varje test tar cirka 45 minuter. Vi har också testplatser runt om i landet för att underlätta för våra fodervärdar. Så det blir mycket resor. De administrativa dagarna ägnar jag åt uppföljning av hundar i Försvarsmakten och Polisen - är verksamhet, skriva avtal och planera kommande tester.

## **Vad skulle du säga är det bästa med ditt jobb?**

Det bästa med mitt jobb är den stora variationen och alla fantastiska hundar och människor jag får möta - både kollegor och fodervärdar. Våra fodervärdar lägger verkligen hjärta och själ i att ta hand om hundarna, vilket vi är så glada för. Men vi behöver fler fodervärdar, så är det någon som funderar på att ta sig an uppgiften - hör av er!

## **Finns det några utmaningar?**

Absolut, men jag upplever att ledningen verkligen är lyhörd för våra behov. När vi nyligen påtalade behovet av en extra testassistent för att lätta vår arbetsbelastning, tog de till sig det direkt. Nu ser vi fram emot att snart få välkomna en ny kollega till teamet. ◀



**500 kr  
rabatt**  
för medlemmar i  
Försvarsförbundet

## Arbetsmiljöutbildning – för chefer, arbetsledare och skyddsombud

Kursdagar: 2 och 9 april 2025  
Var med på distans eller på plats i Stockholm!

Läs mer och  
anmäl dig!



## Diplomerad HR-koordinator

Som diplomerad HR-koordinator deltar du med självklarhet i organisationens viktiga HR-processer såsom rekrytering, kompetensutveckling och avveckling. Utbildningen ges i Stockholm, Göteborg och på distans.

## Diplomerad HR-specialist

Som diplomerad HR-specialist har du en generalistkompetens inom HR-frågor. Du kan arbeta med individer, grupper och organisation, på såväl operativ som strategisk nivå. Utbildningen ges i Stockholm, Göteborg och på distans.

*"En mycket inspirerande utbildning som gav mig kött på benen i min nya roll som HR-generalist. Det var gruppens dynamik som höjde utbildningen ett extra snäpp. Alla deltagare kom från olika verksamheter och med olika bakgrund och tillförde egna erfarenheter. Våra lärare var engagerade och arbetsrätt, som låter lite tråkigt, var det som engagerade mig mest!"*

Frida Berglund, HR-chef, Försvarsmakten, Eksjö



**12 %  
rabatt**  
för medlemmar i  
Försvarsförbundet

Läs mer och  
anmäl dig!

