



MINNEN

från mina år i Televerket

Del II 1961 - 1977

Bertil Bjurel.

Minnen från mina år i Televerket

Del II 1961 - 1977

Bertil Bjurel

**Tekniska Byrån 1961-1963, Driftsbyrån 1963-1966
och hela verket 1966-1977.**

Relationer till medarbetare

När jag i minnet ser tillbaka på alla mina år i verket, kan jag konstatera att för varje steg upp i hierarkin har möjligheterna till en nära och personlig gemenskap med människor omkring mig minskat. Det första året - som extra ritare - fanns i min omgivning många anställda i liknande ställning och samvaron oss emellan var okomplicerad och kamratlig. Mellan oss och våra överordnade var däremot gapet stort och varje form av personlig gemenskap var otänkbar. Som teknolog 1935-1939 hade jag ingen fungerande chef. Jag tilldelades diverse arbetsuppgifter inom en grupp av utvecklingsingenjörer. Jag kunde glädja mig åt gemenskap med många unga huvudsakligen läroverksingenjörer, som entusiastiskt sökte nya tekniska lösningar inom kopplingstekniken.

När jag efter Tekniska högskolan 1939 så småningom fick en väl definierad arbetsuppgift på Stationsavdelningen så utvecklades ett rikt kontaktnät. Med min formelle chef, som var Hans O Björk, hade jag kamratliga relationer. Mitt liv på arbetet berikades mycket av den geniala och goda människan Nils Otto Rönnblom på Konstruktionsavdelningen, Ka. Han, som således tillhörde en annan avdelning, blev under flera år en avhållen mentor för mig.

År 1952 blev jag ansvarig för en nyinrättad utvecklingsavdelning, Stationsutvecklingsavdelningen, Sua. Jag fick som parallellställda chefer bl a Hans O Björk, chefen för Stationsavdelningen, Stig Jansson, chefen för Transmissionsavdelningen och Gustaf Swedenborg, chefen för Provningsanstalten. Jag var sedan flera år personlig vän med Hans O Björk och Gustaf Swedenborg.

Relationerna mellan mig och Stig Jansson var goda, bl.a. därför att våra avdelningars arbetsuppgifter var klart avgränsade. Utvecklingsavdelningen Sua skulle ägna sig åt kopplingsteknik och Transmissionsavdelningen Ta åt transmissionsteknik. Transmissionstekniken ansågs vara tillämplad vetenskap på hög nivå. Kopplingstekniken, som hade sina rötter i de gamla växlingsborden var av transmissionsidan djupt nedvärderad. Förhållandet ändrades längre fram i tiden, när elektronik och datateknik ersatte relä- och koordinatväljarteknik.

Stig bevakade noga sin avdelnings revir. Han var en intelligent man med stor humor. Uppkommande konflikter gick alltid att lösa. Stig Jansson var en originell person och många episoder från hans tid som chef för Ta kommer att bli ihågkomna. På Ta hade Stig en begåvad yngling, som hette Olle Franzén - senare chef för Svenska Philips AB i Stockholm. Olle var en man, som i alla situationer tänkte efter och aldrig drog sig för att till chefen Stig anföra en avvikande mening. Han var nog den enda på Ta som vågade detta. Detta var dock något, som Stig var stor nog att acceptera. Olle tog sig för att under sin tid på Ta skaffa sig en teknologie licentiatexamen. När Olle till Stig framförde en begäran om löneförhöjning i anledning av sin licentiatexamen, svarade Stig att han skulle varit tacksam om Olle ägnat sin tid åt Ta istället för att vidareutbilda sig. Därefter sade Stig "det resultat du kommit till i din licentiatavhandling kan jag åstadkomma med ett par enkla formler", som han snabbt skrev ned på en liten flagglapp. Mer behövs ej sade Stig. Olles berömda genmäle blev att man kan ej få en flagglapp godkänd som en licentiatavhandling.

Stig var enligt egen bedömning i grunden lat. När han varit vid Ta i två förordnandeperioder slutade han med full pension. LM Ericsson erbjöd honom anställning på goda villkor. Jag uppsöktes av LM Ericssons Vice verkställande direktör Hugo Lindberg i samband med Stigs avgång från Televerket. LM Ericsson ansåg Stig vara av stort värde för företaget beroende på att Stig hade gott internationellt anseende. Vidare sade Hugo "huruvida Stig kommer att uträtta något vid Ericsson, skiter jag i. Det vi betalar för är att få ha honom hos oss".

Vi inom Sua var fascinerade av våra arbetsuppgifter inom kopplingstekniken och alldeles särskilt av den elektroniska. Själv använde jag stor del av min tid till rent tekniskt arbete. Med mina egna tekniker, som jag personligen kände från tiden på gamla Sa, hade jag kamratliga och varma relationer.

Min närmaste chef under min tid på Stationsutvecklingsavdelningen var den tidigare i del I omnämnde överingenjören Sven Nordström. Såväl jag som parallellcheferna Stig Jansson Ta, och Gustaf Swedenborg Pa, hade av olika anledningar goda relationer med Nordström. Trots Nordströms stora originalitet måste jag tillägga. Däremot var förhållandet mellan Hans O Björk

och Nordström ej det bästa, något som jag nämnt i del I av min skrift.

När Nordström 1961 lämnade verket övertog jag hans plats som Teknisk Direktör och chef för hela Tekniska byrån. Evert Jarnbrink övertog chefskapet för Stationsutvecklingsavdelningen. Därmed lämnade jag som parallellställd en sammansvetsad grupp av avdelningschefer inom Tekniska byrån. Relationerna med dessa mina kolleger förblev goda men klart "märkta" av det inträffade chefförhållandet. Dessa chefer ville väl leva sitt eget liv och ej ha allt för mycket insyn i sin verksamhet och varje favorisering av någon avdelningschef från min sida måste helt undvikas.

I och med chefskapet på Tekniska byrån blev jag parallellställd med de potentater, som var chefer för Televerkets övriga byråer. De fyra mäktigaste byråerna eller åtminstone cheferna för dessa var Driftsbyrån, Tekniska byrån, Administrativa byrån och Ekonomibyrån, troligen i nu nämnd ordning. Andra parallellställda byråer var Radiobyrån, Verkstadsbyrån och Förrådsbyrån.

De personer Sterky valt för de fyra tunga byråerna var Bertil Olters för Driftsbyrån efter Billström, mig för Tekniska byrån efter Nordström, Nils Roos för Administrativa byrån. Hans Heimbürger var chef för Ekonomibyrån. Denna konstellation av chefer var ej lätt att hantera för en f.d. professor. Olters var en charmfull, humoristisk, utåtriktad, beläst och begåvad person. Han hade inte mycket gemensamt med Håkan Sterky och var heller ingen beundrare av honom. Nils Roos var en helt annan person än Olters. Han hade hög integritet och var t.ex. i det närmaste opåverkbar av sina underordnade. Han var en gammaldags byråkrat och hade en stor respekt för överordnade personer. Han anförde vid diskussioner med sin chef Sterky sina åsikter men var alltid villig att acceptera chefens syn och helhjärtat följa upp ett beslut, även om han tyckte detta var aldrig så felaktigt. Han var trots detta ingen "ja-sägare". Roos sätt att fungera passade Sterky och några större friktioner förekom ej dem emellan. Generaldirektör Sterky sade mig, innan han på 60-talet lämnade verket, att Roos' föredragningar inför Sterky och även i Styrelsen var glänsande och överlägsna alla andras föredragningar. När jag tillträdde som chef för verket blev jag uppvaktad av Styrelsen med en begäran om att Roos endast undantagsvis skulle få föredra ärenden i Styrelsen på grund av hans stora omständlighet. Så olika kan en person upplevas. Roos föredragningar var utan tvekan långa och kunde för begåvade lyssnare vara tålamodsprövande, men de var uttömmande. Hans Heimbürger var urtypen för en effektiv och duglig statstjänsteman. Han och Sterky samarbetade bra. Till alla dessa personer återkommer jag längre fram. Mina relationer med chefen Sterky får väl framgå av min fortsatta skildring av mina minnen.

Relationerna mellan cheferna för Verkets olika byråer var väl av samma slag som i andra statliga verk. Gränsfejder mellan olika byråer var vanliga och varje chef sökte göra bästa möjliga intryck på högste chefen Sterky.

År 1963 lämnade jag Tekniska byrån och efterträdde Olters på Driftsbyrån. Min situation blev relationsmässigt i princip oförändrad. Roos var kvar som chef för Administrativa byrån, Torsten Larsson efterträdde mig som chef för Tekniska byrån och Hans Heimbürger var chef för Ekonomibyran.

När jag senare 1966 blev chef för Televerket var väl min situation densamma som varje företagschef får uppleva. Det hierarkiska systemet har enorm makt över människorna. Chefen må vara hur demokratisk och öppen som helst i sina relationer med de närmast underordnade, ändock finns en alltför stor respekt för chefen. Underställda medarbetare måste därför ständigt stimuleras till att ej bli "ja-sägare". Hur jag lyckades därmed vet bara mina medarbetare.

Min ställning som chef i nu nämnd ordning för Tekniska byrån, Driftsbyrån och verket i sin helhet var i ett avseende unik. Under hela denna tid pågick en helt fascinerande utveckling av elektroniska telefonanläggningar. Jag borde kanske lämnat denna verksamhet, åtminstone när jag övergick till Driftsbyrån. Det gjorde jag ej. Ända fram till sista dagen i Televerket var jag djupt engagerad i den elektroniska utvecklingen. Detta engagemang tillförde mig stor personlig glädje och etablerade många personliga kontakter inom verket, som jag enligt "systemet" normalt inte skulle kunna ha. Det resulterade vidare i nära kontakter med både tekniker vid LM Ericsson och med LM Ericssons företagsledning. Slutligen fick jag tillfälle genom alla åren att bibehålla och utveckla mina relationer med AT&T och Bell Laboratories i USA.

Under min tid som chef för Utvecklingsavdelningen, Tekniska Byrån, Driftsbyrån och hela verket har jag vid min sida haft skickliga sekreterare som medarbetare. En sekreterare som är lojal, arbetsvillig, begåvad, välutbildad med stor förmåga att etablera goda kontakter både externt och internt är av oerhörd betydelse för varje chef i ledande befattning och hans verksamhet. Ingen person vid sidan av chefen har så stora kunskaper om allt som händer i företaget eller känner så många viktiga personer som sekreteraren. De två sekreterare som tjänat mig längst och bl.a. därigenom kommit att betyda mest i min verksamhet har varit Kerstin Lindh och Monica Steger. Kerstin lämnade sin sekreterartjänst 1970 för att ta hand om en ny världsmedborgare. Monica Steger tog över. Hon lämnade verket ett år efter min pensionering och övergick till privat tjänst. Hon fortsatte sin bana med mycket stor framgång som sekreterare åt verkställande direktören för Atlas Copco, Tom Wachtmeister. Båda dessa sekreterare har varit av stor betydelse för min verksamhet och högt uppskattats av mina medarbetare och

kolleger i Televerket, min styrelse och personer utanför Televerket.

Under min tid som chef för Verket hade jag en nära medarbetare, Bertil Palmér. Han hade bl.a. ansvaret för mitt kansli och uppgiften att assistera styrelsens medlemmar och göra deras kontakter med Televerket angenäma. Han var som klippt och skuren för denna uppgift. Han var en framstående "fixare" och en person, som alltid registrerade omgivningens önskningar. Jag, Bertil Palmér och mina sekreterare utgjorde ett väl sammansvetsat "gäng". Våra kaffepauser - en oftast före arbetstidens början och en på eftermiddagen - var stunder av verklig avkoppling. Vårt umgänge var helt informellt och jag var lika vanlig "kaffekokare" som de övriga i "gänget". För trivseln och arbetsförmågan var våra nära, varma och dagliga kontakter ovärderliga.

Rubriken till detta avsnitt II täcker hela tiden från 1966-1977. En uppdelning på mindre tidsavsnitt är ej ändamålsenlig. Många projekt sträcker sig över mycket lång tid t ex den elektroniska utvecklingen under tiden 1955-1977. Personer jag här kommer att berätta om hade befattningar över årtionden och kan ej inordnas under de perioder, jag råkade vara chef för någon viss avdelning. Jag har därför valt att inte göra min framställning särskilt kronologisk.

Ekonomichefen Hans Heimbürger

En alltigenom originell person, chef för Ekonomiavdelningen, som jag under flera decennier hade nära kontakt med, var Hans Heimbürger. När han erhöll befattningen som ekonomichef avkrävde han Telegrafstyrelsen ett löfte om att han parallellt med sin befattning på verket skulle få behålla sin anställning som riksdagsstenograf. Han var en sällsynt dugande riksdagsstenograf och fortsatte som sådan även efter sin pensionering. Hans snabbhet och oerhörda energi var vida ryktbar. I Riksdagen sades han ligga flera meningar före en talare och i verket tog sig hans energi många särregna uttryck. Med något tiotal medhjälpare skötte han hela verkets ekonomiska förvaltning. Han hade på sitt skrivbord en räknesnurra och en gammaldags skrivmaskin. Med dessa som enda tekniska hjälpmedel upprättade han själv verkets petitaskrivelser och gjorde stora statistiska utredningar rörande telefontaxor, telefontrafik mm. Utländska besökare, som fick se en ekonomidirektör för ett stort verk med hjälp av sin hjärna, sin skrivmaskin och räknesnurra sköta verkets ekonomi, förundrade sig storligen. Vid internationella konferenser var det många personer från London, Rom och New York som frågade mig om den märkvärdiga personen med skrivmaskinen och räknesnurran fortfarande skötte verkets ekonomi. Han var en sällsynt demokratisk person, som alla kunde närma sig - dock med stor respekt. Hans hade mycket hög integritet, förtalade aldrig en kollega och deltog aldrig i några komplotter.

Televerket hanterade på den tiden två sorters pengar. Den ena penningen var avsedd för investeringar och fastställdes av landets finansminister. Den andra representerade driftmedel, som godtyckligt kunde disponeras av verket. Det fanns bestämda regler för vad som skulle vara investeringsmedel respektive driftsmedel. Men Heimbürger var en mästare, när det gällde att förvandla investeringsmedel till driftsmedel. Ofta fick generaldirektören sitta på böneball framför Heimbürger, när investeringsmedel saknades.

När Heimbürger 1963 slutade, expanderade personalen på ekonomibyrån snabbt med några hundra procent. I en skrift, som upprättades när Heimbürger avgick, kan man läsa hur en nyfiken städerska skildrar det historiska ögonblicket, när Heimbürger för första gången intog sitt tjänsterum på Ekonomibyrån.

"Herr Heimbürger småsprintar in i sitt tjänsterum, slår igen dörren efter sig och med ens börjar skrivmaskinen att smattra. Då jag kontrollbekikar honom - givetvis genom nyckelhålet - visar det sig att han redan slagit sig ner på sin stol, varifrån han attackerar såväl skrivmaskin som handlingar. Detta underliga sätt att börja arbetsdagen istället för att t ex på ett mera "människovänligt" sätt dricka en kopp kaffe, fick mig att från början hålla ett öga på mannen. Senare erfor jag att expeditionsvakterna i arbetsrutinen

införde regeln att ta sig en styrketår, för varje gång de skulle tömma utgående korgen hos Herr Heimbürger. Det sägs att år 1936 beslöt en internationell konferens i Paris att som mått på administrativ energi införa enheten "Heimbürger". Det sades i Telegrafverket att om en människa till äventyrs skulle få så mycket energi som en hel Heimbürger, skulle hans arma huvud snabbt bli varmgånget och han skulle inte kunna användas ens till att rita stadsplaner åt Stockholms Stad."

När Heimbürger började i verket utropade en kränkt byrådirektör "Människan stjal ju arbete från oss hederligt folk!". En mera begåvad byråsekreterare anmärkte dock "Det är ett utslag av omsorg om personalen att chefen gör allt arbete själv, inte minst då omsorg om den stora personal, som byrån aldrig behövt anställa".

Heimbürger var under vissa år självskrivnen vikarie för generaldirektören. På generaldirektörsstolen fann han arbetsbördan för liten. Han ringde då i sin förtvivlan till sin närmaste man Bertil Skatt och bad att få något koncept, som han kunde renskriva på sin medförda maskin. Sterky tillhörde inte beundrarna av denna historia, som han flera gånger fick ta del av.

Driftdirektören Bertil Olters

En person, som jag fick den stora förmånen att under några år lära känna, var Driftsbyråns chef Bertil Olters. Inom Televerket fanns vid denna tid två starka personalgrupper. Den ena gruppen utgjordes av civilingenjörer och den andra gruppen av trafikteknisk personal. Civilingenjörerna hade den högsta utbildningen. Trafikpersonalen hade vanligen en trafikalk internutbildning.

Motsättningarna mellan dessa grupper var ofta stora och trafikpersonalen kämpade tappert för att hålla civilingenjörerna stången framförallt vid chefsutnämningar. Vid tillsättning av högre tjänster fick generaldirektören gå en svår balansgång. När Överdirektör Billström - civilingenjör - gick i pension var spänningen hög. Skulle Sterky välja en civilingenjör eller en trafikman. Sterky pressades enormt av trafikpersonalens organisation och föll till föga - det blev en trafikman Bertil Olters - ett i och för sig lysande val. Ett bra exempel på hur man kunde manövrera inför chefsutnämningar utgör valet av distriktschef i Göteborg 1964. Trots att trafikmannen Olters, som tidigare varit distriktschef i Göteborg, fått den höga befattningen som chef för Driftsbyrån i Stockholm, försökte trafikens personal sig på en kupp i sista ögonblicket. I sin tidning, Trafiktidningen, uppmanade man kommunikationsministern att välja en trafikman som distriktschef. Jag rådde Sterky att ta med trafiktidningen och visa den för ministern. Han gjorde det. Ministern sade sig aldrig ha hört talas om någon trafiktidning vid verket och valde en civilingenjör som distriktschef i Göteborg.

Driftsbyråns chef Bertil Olters var en man, som beundrade sig själv och sökte efter beundrare. Hans intelligens var stor, hans minneskapacitet likaså. Han var utåtriktad, gladlynt och en bullrande människa. Han var en kraftfull gestalt och hade en betydande kapacitet inom många områden, t.o.m. när det gällde att konsumera alkohol. Han blev ganska snart påverkad, men hans uppträdande förändrades endast i den riktningen att han blev gladare, språksammare och mera bullrande. Han och Sterky kunde aldrig förstå varandra. De var två helt skilda naturer. Olters ansåg att Sterky var en enkel skollärartyp, pedantisk, snarstucken och besvärlig att umgås med. I nyktert tillstånd anpassade sig Olters till Sterky, men lite berusad glömde han helt bort sin chef som snabbt kom i bakvattnet av den högröstade, bullrande och historieberättande Olters. Resultatet blev att Sterky med cyniska anmärkningar försökte trycka ner Olters vilket skapade en fiendskap, som allt mer förstärktes. Olters var beläst i många avseenden, historiekunnig och kunde - till skillnad från t ex Roos - utnyttja sina kunskaper i sitt personliga umgänge med människor. Han hade en enorm beundran för vissa typer av människor, särskilt engelska politiker.

I sitt arbete vid Televerket var han ej fruktad på samma sätt som sin företrädare Billström eller personalchefen Roos. Han kunde umgås med personer i olika ställning på till synes jämställd basis. Hans känslighet var emellertid stor och man måste ständigt hålla i minnet vem som var chef. Han var långsint och kunde aldrig någonsin glömma en oförrätt, d.v.s. förlåta en annan människa, som hade kränkt honom personligen. Han sade detta till mig vid många tillfällen och uttryckte sin förvåning eller beundran över att jag kunde umgås med människor, som han visste vid skilda tillfällen hade förnärmat mig personligen.

När Olters gick i pension, hade han säkert en stark känsla av att han ej längre var någon betydelsefull person inom Televerket. Denna förändring ville han ej uppleva genom någon form av kontakt med tidigare kolleger. Han isolerade sig därför helt och tog ingen kontakt med sina tidigare kollegor inom Televerket på annat sätt än genom julkort och hälsningar av olika slag. Ett enda undantag förekom. Han brukade nämligen göra besök i garaget hos chaufförerna vid distriktsbyrån i Göteborg.

Olters var en person med rik utrustning i många avseenden och ut rättade mycket för Televerket under sina år där.

Under de år, som Olters var chef för Driftsbyrån hade vi stor glädje av varandra. Vi älskade båda att i vänners lag berätta historier, något som alla utom Sterky uppskattade. Åtskilliga gånger tystades vi ned av Håkan, som helt plötsligt blev ljudkänslig. Samma åthutning utsattes även den charmfulle, mycket begåvade och bullrande distriktschefen Lennart Sjögren i Stockholm för. Tack vare Olters gjorde jag som driftchef inte så många tabbar av ovanstående slag. Olters gav mig nämligen som avskedspresent rådet att omedelbart upphöra med att berätta något roligt i Sterkys närvaro. Det skulle jag överlåta åt Sterky.

Innan Olters lämnade Driftsbyrån, anförtrodde han mig att han hos Gd föreslagit mig som efterträdare. Jag känner mig ännu hedrad av att en trafikman föreslog en civilingenjör som efterträdare. Olters ansåg sig väl kunna vara generös mot en civilingenjör, eftersom han tidigare, när Heimbürgers efterträdare utsågs, lyckats manövrera in en trafikman, Harry Westerberg som ekonomidirektör. Harry Westerberg var utan tvekan en begåvad yngling, men han saknade kunskaper inom arbetsfältet ekonomi. Olters hade helt charmats av hans personliga egenskaper och hans tidigare insatser inom Stockholms distriktskontor. Westerberg var, om inte alkoholiserad, så näst intill. Han hade till skillnad från Heimbürger dåligt minne och klarade dåligt av sitt chefskap för Ekonomibyrån. Jag hade möjligen kunnat hindra att Westerberg fick fortsätta som ekonomidirektör, när Televerkets organisation under mina första år som verkschef förändrades. Jag hade emellertid inom mig den bild av Westerberg, som Olters och Sterky givit mig. Sterky hade vid flera tillfällen framhållit

Westerberg som ett mönster och som en stor begåvning - en tillgång för Televerket. Tyvärr blev situationen ohållbar och jag blev tvungen att föra bort honom och anställa en ny ekonomidirektör. Den nye ekonomidirektören blev Sven-Roland Letzén.

Administrative chefen Nils Roos

En person som under lång tid innehade befattningen som byråchef och chef för Administrativa byrån var Nils Roos. Roos var en stark personlighet och en rigid representant för den gamla tjänstemannakåren inom statsförvaltningen. Först under början av 1970-talet kunde man se förändringar i hans karaktär mot ett mera flexibelt uppträdande, något som man knappast kunnat drömma om med kännedom om hans personliga läggning och agerande under gångna år. Med cheferna Roos och Olters för två tunga byråer hade Sterky ingen lätt uppgift. Säkert var Håkan Sterky i många situationer på grund av själslig gemenskap böjd att följa Roos' råd, när Olters' och Roos' uppfattningar gick isär. Roos var trots sin formalistiska läggning, sitt byråkratiska uppträdande och sitt gammaldags beteende en person, som skaffat sig mycket stor respekt. Han var en man med hög resning och en man som man kunde anförtro sig åt utan att det anförtrodda skulle vara ute bland alla medarbetare i Televerket. Jag hade aldrig några svårigheter i samvaron med Nils Roos. De första åren kände jag mig liten vid de diskussioner jag var tvungen att ha med honom som föredragande. För honom var det fullständigt naturligt att sitta på understol inför en ny tillsatt, oerfaren verkschef åtminstone uppförde han sig som om förhållandet chef/underställd på en gång var givet.

Roos var en detaljmänniska och ingen skrivelse passerade hans argusögon med ett felaktigt kommatecken eller en oriktig verbform. Detta irriterade mycket hans medarbetare, men utgjorde för mig en garanti för att jag kunde sätta min signatur på alla skrivelser av känd typ utan att läsa igenom dem. Han hade en enastående förmåga att hålla folk ifrån sig. Ingen vågade ringa Nils Roos om inte ärendet var mycket angeläget och lönegradskillnaden mellan den påringande och Roos liten. En påringning från en distriktschef eller en teledirektör, vid tillfällen när Roos ej var anträffbar, ledde praktiskt taget aldrig till att Roos ringde tillbaka, när han blivit ledig trots klar begäran härom. Eftersom ärenden ofta blev liggande på Roos' bord, förekom det att personalorganisationer, distriktschefer med flera bad medarbetare söka utröna hur ett ärende låg till. En sådan begäran var orimlig, eftersom knappast någon vågade fråga Roos och ingen normalt röra hans skrivbord. Någon gång kunde det dock hända att högre medarbetare tog sig orådet före att lyfta upp ett ärende från botten i korgen till ett högre och aktuellare läge.

Vid kontakter med unga moderna människor, som Roos hade, kunde omgivningen få uppleva kulturkrockar. Som ett led i utveckling av personal för trafikala och tekniska arbetsuppgifter startade Televerket en intern utbildning - närmast en ingenjörsutbildning - av unga kvinnor och män. I utbildningen ingick

praktik på personalavdelningen och bl.a. ett sammanträffande med chefen Roos. En ung charmfull flicka med korta kjolar började sitt sammanträffande med orden "Jag heter Eva och skulle gärna se att byråchefen säger Du till mig". Roos stelnade i varenda lem men blev efter en stunds tystnad herre över situationen. Hans något indignerade svar blev "Jo fröken, det intresserar mig inte hur någon titulerar mig men hur jag titulerar andra vill jag själv bestämma".

Nils Roos var en utomordentligt allmänbildad människa med stora historiska kunskaper. Huruvida han ej önskade eller ej hade förmågan att utnyttja dessa i sin allmänna konversation förblir okänt. Han var relativt tystlåten och närmast tafatt i stora sällskap och hans starka och bullrande skratt avslöjade en blyghet inför människor, som säkert fanns.

Några år före sin död råkade Roos ut för en mycket svår hjärtinfarkt, som betydligt förändrade hans liv. Roos, som tidigare alltid deltagit i våra luncher, upphörde med detta efter sjukdomen beroende på dietföreskrifter från läkaren. Jag bad honom emellertid att komma över till direktionens lunchrum varje lunch och där dricka sitt kaffe tillsammans med direktionen - en uppmaning som han med stor glädje efterkom. Under sin sjukdomstid fick Roos ett utomordentligt svårt uppdrag av mig, som jag med stor tvekan gav honom, nämligen att utforma nya personaldemokratiska regler för Televerket. Å ena sidan hade Roos gärna velat slippa detta uppdrag, å andra sidan hade han upplevt det som en oerhörd brist på förtroende, om han ej fått det. Han påtog sig de svåra förhandlingarna med personalorganisationerna och avgav ett förslag. De totalt förändrade reglerna för samråd och beslut i tex. ärenden av personalkaraktär, som förslaget innehöll, var säkert emot hans egen personliga - åtminstone tidigare - uppfattning. Han visade dock en mycket stor förståelse för de nya tankegångarna och jag tror att han innerst inne både trodde och hoppades på att personaldemokratin, i den utformning han givit den, ändock skulle bli fruktbarande. Han insåg säkert att en ny tid brutit in och man kunde skönja många förändringar i hans attityd till människor och förhållanden.

Hans död kom plötsligt. Vi skulle delta i en gemensam middag. Jag skulle hämta honom och statssekreterare Hasslev på vägen till middagen. Någon timme innan jag skulle resa, fick jag telefonmeddelande från hans son att Nils snabbt gått bort under lek med sina barnbarn. Därmed var en era inom den personaladministrativa verksamheten avslutad. Roos befann sig nära sin pensionsålder och jag hade innan han gick bort sökt och funnit en efterträdare i Björn Qvarnström. Qvarnström kunde därför omedelbart tillträda befattningen som administrativ chef vid Televerket.

Torsten Larsson, Sven-Roland Letzén - Televerket omorganiserar

Under Sterkys senare år vid Televerket påbörjades en reorganisation av verkets verksamhet. Denna omorganisation utformades helt av Televerkets egen personal. Som ordförande för reorganisationsverksamheten begärde jag hos Sterky att få utnyttja utomstående konsulter men jag fick nej på min begäran. Håkan Sterky förklarade att Telegrafverket - Televerket aldrig utnyttjat någon utomstående konsult. Ingen kunde bättre än Televerket utforma sin egen organisation.

Det förslag som så småningom framlades syftade till en decentralisering av verksamhet från centralförvaltningen till regionala och lokala enheter. Genomförandet av organisationen blev ett misslyckande. Jag hade till mitt direkta förfogande för organisationens genomförande endast min kvinnliga sekreterare. De flesta av Televerkets chefer var ogynnsamt inställda till en decentralisering inte minst Torsten Larsson. Resultatet av den motarbetade organisationen blev att centralförvaltningen fortsatte att expandera med dålig ekonomi som följd.

Under slutet av 60-talet, då jag utsetts till generaldirektör, gjorde Riksrevisionsverket en del undersökningar vid Televerket. Man konstaterade att kostnadsutvecklingen inom exempelvis anläggning och drift var mycket ogynnsam och att centralförvaltningen expanderade oroväckande. Jag tog RRV:s påpekanden till utgångspunkt för en ny och omfattande reorganisation av Televerket. Jag bestämde mig för att denna gång utnyttja utomstående konsulter. Efter mycket funderande kom vi fram till att konsultföretaget Asbjörn Habberstad skulle väljas. Reorganisationsverksamheten startade 1970, samma år som vi knöt Sven-Roland Letzén till verket som ekonomidirektör. Letzén var starkt effektivitetsinriktad och samarbetade väl med RRV och Asbjörn Habberstad. Han insåg från första stund nödvändigheten av en reorganisation och tog säkert reorganisationstanken som en utmaning. Torsten Larsson upplevde konsulternas uppträdande på arenan som synnerligen irriterande och var långt ifrån positivt inställd till en förändring av Televerkets organisation. Han ville väl sitta i någorlunda orubbat bo och fungera som driftchef i en stor och stark central verksamhet. Säkert understöddes han av sina medarbetare i den centrala förvaltningen.

Kontrakt upprättades med Asbjörn Habberstad och som ledare för konsultverksamheten utsågs den vid konsultföretaget anställda Öivind Holmen. Holmen var till sin läggning en ganska hetlevrad men en klok man. Detta var säkert hans första närmare kontakt med ett statligt företag och han fick under sin första tid uppleva många överraskningar och besvikelser. Den statliga trögheten, när

det gällde förändringar, var säkert något nytt för honom personligen. Hans första besök hos Torsten Larsson i närvaro av Torsten Larssons sektionschefer var i det närmaste dramatiskt. Torsten Larsson var vid denna tidpunkt helt avvisande. Mötet med Torsten Larsson blev för Holmen en chock.

Samtidigt som vi utredde en ny organisation kom regeringens och inte minst Gunnar Strängs intresse för utlokalisering av statlig verksamhet. När frågan om Centralförvaltningens utlokalisering aktualiserades hade verket redan kommit ett bra stycke mot en ny organisation. Detta förhållande skyddade säkert Televerket från utlokalisering. Räddningen från utflyttning gjorde personalen benägen att acceptera tankarna på en ny organisation. Hotet om utlokalisering låg nämligen hårt över alla anställda vid Centralförvaltningen. Regeringens beslut blev att Centralförvaltningen ej skulle utlokaliseras med undantag för vissa smärre enheter, exempelvis Teleskolan. Man trodde bland mina kolleger vid statsverken att jag manipulerat och tillgripit en reorganisation för att förhindra utflyttningen. Jag fick personligen många fullständigt oförtjänta lovord för mitt intelligenta handlande. Mina påståenden att reorganisationen kommit till stånd utan någon bitanke ville ingen tro på. Resultatet var emellertid lyckligt för Televerket. Reorganisationen skulle säkert aldrig lyckats så bra, om inte RRV legat hårt på och utflyttningshotet funnits.

Efter någon tids arbete med den s.k. översynen inom centralförvaltningen vidgades reorganisationsarbetet till att omfatta hela Televerkets verksamhet. Det var under denna tid, som tankarna på teleområdena som självständiga resultatenheter kom fram. Idén om enheter inom statsförvaltningen som resultatenheter var ny och kändes främmande för de flesta vid verket anställda. Jag mötte ett stort motstånd från tongivande personer inom centralförvaltningen, från distriktscheferna och från teledirektörerna. Man ansåg att möjligheterna att fungera som resultatenhetschef var starkt begränsade för teledirektörerna beroende på centrala, ofrånkomliga direktiv från centralförvaltningen, regeringen och riksdagen. Vi lyckades emellertid, snabbare än någon vågade tro, att övertyga de tveksamma och hela arbetet inriktades mot resultatenhetskänande, decentralisering och delegering. Under arbetets gång utvecklades tankarna på en långt gående personaldemokrati och utformningen av hela vår nya organisation kom att påverkas av dessa tankegångar.

Under hela reorganisationsverksamheten var Sven-Roland Letzén en oerhörd tillgång. Han hade ett klart ekonomiskt tänkande och stod verkligen på jorden i alla situationer. Han var samtidigt beredd att agera utan bitanke på egna förmåner, så långt jag kunde bedöma. Han samarbetade väl med både konsulten och med administrative direktören Roos. Mellan Torsten Larsson och Letzén rådde emellertid under hela reorganisationsarbetet ett klart spänningsförhållande. Detta spänningsförhållande berodde säkert

på att Torsten Larsson under hela tiden såg ogynnsamt på reorganisationsarbetet, som skulle komma att reducera Driftavdelningens makt. Vidare fanns ett spänningsförhållande av den anledningen att såväl Torsten Larsson som Letzén med växlande styrka engagerade sig i tanken att de efter mig skulle bli verkschefer. Sven-Roland Letzén förde många samtal med mig rörande sina chanser att bli verkets chef. Mina möjligheter att säga något begränsades till ett uttalande om honom som tänkbar verkschef.

Under 70-talets början uppträdde Torsten Larsson i många sammanhang mindre balanserat. Hans obalans medförde störningar i våra inbördes relationer. Säkerligen upplevde han mig ej som någon fiende, eftersom jag personligen under alla år uppskattat honom och tyckt mycket om honom som människa. Hans maktlystnad var emellertid stor och varje gång någon kom i hans väg - det gällde även mig - reagerade han kraftfullt. Allt eftersom åren gick upplevde jag Torsten Larsson som alltmer balanserad och positivt inställd till den nya organisationen ävensom mycket samarbetsvillig med mig personligen. Denna förändring medförde att jag successivt började tänka mig honom som en möjlig kandidat till verkchefsposten, om någon inom verket skulle väljas. Denna min ändrade inställning delgav jag ej vid något tillfälle Torsten Larsson. Jag sade honom däremot hur mycket jag uppskattade honom både som personlig vän och som medarbetare. Dessa samtal fördes alltid som mellan två vänner och jag tror att Torsten Larsson värdesatte att jag visade honom min uppskattning.

Sven-Roland Letzén registrerade givetvis alla Torsten Larssons egenskaper, särskilt de som talade emot honom som verkschef. Han förföll dock inte till att inför mig ägna sig åt förtal av något slag. Min uppfattning var därför att både Torsten Larsson och Sven-Roland Letzén hade stora förtjänster som gjorde dem båda acceptabla som kommande verkschefer.

Vid LM Ericssons 100-årsjubileum hade jag tillsammans med Torsten Larsson ett samtal med fransmannen Mr Croze, som var chef för den internationella organisationen CCITT. Han berättade för oss i förtroende att han i samband med administrativa rådets möte i Genève tänkte avsäga sig sin befattning. Han hade börjat se sig om efter lämplig efterträdare. Croze ansåg personligen att ett mindre lands representant skulle komma ifråga. Han ställde till mig frågan om jag kunde tänka mig ställa upp med en svensk, administrativt skicklig person - och då helst Torsten Larsson. Jag förklarade för Croze omedelbart att den svenska teleförvaltningen var villig stödja Torsten Larssons kandidatur, om han skulle komma ifråga.

Några dagar efter detta samtal hade jag ett samtal med Statsanställdas Förbunds ordförande i verket, Kurt Lindgren. Jag nämnde för honom att Torsten Larsson troligen skulle komma ifråga som direktör för CCITT. Kurt Lindgren, som önskade få

Torsten Larsson som generaldirektör i verket, ansåg att han borde föra informationen vidare till regeringen. Jag sade att jag personligen ej ville agera av många olika skäl. Ett starkt skäl var att jag ej trodde regeringen var villig att överhuvudtaget fundera på efterträdarfrågan omedelbart före ett val. Statsanställdas Förbund - Kurt Lindgren - ansåg det meningslöst att prata med kommunikationsministern och valde att gå till statssekreteraren Tage Pettersson, som vidareförde problemställningen till Olof Palme. Enligt underhandsuppgifter från Kurt Lindgren skulle Olof Palme därvid givit kommunikationsminister Norling order att omedelbart ta kontakt med Torsten Larsson och diskutera frågan, något som han ej gjorde. Kurt Lindgren var personligen mycket uppbragt över att Norling ingen kontakt tog. Norling å sin sida var säkert irriterad eftersom han pressades till diskussioner, som han tydligen ej önskade avhålla. Torsten Larsson hade i sin situation skrivit till Croze och meddelat honom att han var beredd att acceptera posten som CCITT direktör, dock med den reservationen att om han inom en vecka erbjuds posten som generaldirektör efter mig, skulle han återta sin "accept".

Senare ringde jag Norling för att diskutera några viktiga händelser vid Televerket. Norling tog överhuvudtaget inte upp den fråga om efterträdare till mig, som han tydligen ställts inför, men han sade mig att regeringen nu kommer att ta upp frågan om förlängning av min tjänstgöring vid Televerket. "Vi kommer att besluta om en förlängning till den 1 september 1977". Enligt informationer, som jag har från "säker källa", aktualiserades frågan om en förlängning för mig blixtnabbt inom kommunikationsdepartementet, förmodligen i samband med de påtvingade diskussionerna om Torsten Larsson som min efterträdare.

Utvecklingen blev som bekant den att Torsten Larsson ej erhöll befattningen som direktör för CCITT och att den borgerliga regeringen senare efter påtryckningar från oppositionen - socialdemokraterna - utnämnde förre statssekreteraren i industridepartementet, Tony Hagström, till generaldirektör för Televerket.

Trots många kontroverser med Torsten har jag stor beundran för honom. Han har betytt mycket för det svenska Televerkets utveckling. Han är en framstående teletekniker med sinne för de stora vyerna.

Televerkets verkstadsrörelse - verkstadsdirektörerna Mattson, Angerby och Thüring

Svenska Televerket - Telegrafverket - har praktiskt taget från början av sin tillkomst haft en egen teknisk utveckling och egen produktion av teletekniska utrustningar. Detta förhållande är unikt och det är väl endast det privata telefonföretaget AT&T i USA, som fungerat på detta sätt i större omfattning. De två verksamheterna utveckling och tillverkning har skett i symbios. Utan utveckling skulle vi ej kunnat ha egen produktion och utan produktion ingen omfattande utveckling.

När jag nu och här berättar något om vår verkstadsrörelse, måste jag koncentrera till ett fåtal händelser och några egna synpunkter. Under den långa tid verkstadsrörelsen funnits, har många dramatiska konflikter med konkurrenter främst LM Ericsson ägt rum. Stora spänningar mellan Televerkets verkstäder och kunden Televerket i övrigt har också ständigt förekommit och politiska ingrepp vid arbetsbrist i landet har ägt rum.

Televerkets verkstadsrörelse har för Televerket varit av oskattbart värde. Den av verket utvecklade koordinatväljartekniken kunde snabbt omsättas i driftsmässiga utrustningar. Existensen av en egen verkstadsrörelse kunde hjälpa till att hålla nere utomstående konkurrenters priser. Det råder ingen tvekan om att verkstadsrörelsen alltid var en nagel i ögat på LM Ericsson. Men samtidigt har de mera vidsynta vid LM Ericsson insett att våra verkstäder skärpt LM Ericssons konkurrenskraft på den internationella marknaden. Samarbetet med en kund av Televerkets kaliber, som både hade egen utveckling, egna verkstäder och ett "eget telenät" har betytt mycket för LM Ericsson. Underhållsvänlig teknik och därmed skärpt konkurrenskraft på olika marknader har blivit vinsten för dem.

Sett från en "insiders" och nu "outsiders" synvinkel finns åtskilligt att säga om verkstadsrörelsen, som ej är positivt. Verkstadsrörelsen har aldrig levt i den hårda värld, som dess konkurrenter gjort. Rörelsens konkurrenskraft hade sedan länge tillbaka ansetts som tillräcklig om man kunde erbjuda priser, som var likvärdiga eller något lägre än externa konkurrenters. Detta var ej något svårt villkor att uppfylla, eftersom verkstadsrörelsen ej avkrävdes någon vinst. Dessutom belastades verkstäderna helt obetydligt med verkets utvecklingskostnader som ej var små.

I början av mina år vid Televerket sköttes verkstadsrörelsen av verkstadsdirektören Mattson. Mattson hade säkert många förtjänster men också många svagheter. Han var ingen särskilt viljestark person och vågade aldrig ta strid i någon form.

Verkstadsdirektörsskapet var ej särskilt svårt i det lätta konkurrensläge verkstadsrörelsen då befann sig i.

Efterträdare till Mattsson blev Arne Angerby, en läroverksingenjör anställd vid Televerkets verkstäder. Angerby hade alla förutsättningar att få mindervärdeskomplex. Han saknade gedigen teoretisk utbildning, han var liten till växten och han hade svårt att göra sig gällande. Trots detta lyckades han väl i sitt värv. Han var en generös person utrustad med utomordentligt fin humor och ett sunt förnuft. Han hade dessutom modet att ta ställning i besvärliga situationer. Angerby, liksom Mattsson, hade ringa förståelse för personaldemokrati. Angerby var en klart konservativ person men med en oerhörd respekt - för att inte säga rädsla - för personalorganisationerna. Säkert kände han med stort obehag att det gamla hierarkiska systemet var på väg att försvinna. Han var dock en stor diplomat och taktiker och han visste att ingripa i personalkonflikter innan "grytan kokat över". Angerby hade trots sin konservativa inställning goda kontakter med personalorganisationernas representanter. Han lotsade verkstadsrörelsen fram i det tilltagande personalinflytandets tid på ett hyggligt sätt, men han led oerhört av den tilltagande demokratin. Hans lidande tog sig många uttryck och orsakade honom stark stress. Att han efter avslutad gärning vid Televerket fick hjärtinfarkt är fullkomligt logiskt med utgångspunkt från hans personliga läggning. Han kunde i diskussioner gripas av ilska till den grad - exempelvis när behandlingen av USA i Sveriges Radio kom på tal - att blodet vek från hans ansikte. Han hade som sin högra hand, åtminstone under senare delen av sin tjänstgöring vid verkstadsrörelsen, personalchefen Gunnar Norberg. Jag tror att Gunnar Norberg var den som lotsade Angerby mellan Skylla och Karybdis i personalorganisationssammanhang.

När Angerby lämnade sin tjänst i Nynäshamn var tillgången på intresserade efterträdare i Sverige mycket liten. Jag fick efter flitigt annonserande ett obetydligt antal svar och bland de bästa sökande var en civilingenjör Nils Thüning anställd hos Hans Werthén, Electrolux. Mina förfrågningar, framför allt hos Hans Werthén men även hos andra referenter, tydde på att Nils Thüning var en mycket duktig verkstadsman och väl lämpad som efterträdare till Angerby. Att Werthén gärna ville bli av med Thüning på grund av att han motsatt sig en förflyttning från Sverige till USA kom så småningom till min kännedom. Under sina första år satte han sig väl in i verkstadsrörelsens problem, som då var relativt måttliga.

Verkstadsrörelsen kom i 70-talets början i starkt blåsväder. Televerket träffade nämligen en krävande överenskommelse med LM Ericsson i samband med bildandet av Ellemtel Utvecklings Aktiebolag (EUA). Denna överenskommelse innebar legobeställningar vid Televerkets verkstäder av elektronik från LM Ericsson. Omfattningen av beställningarna var så definierad att Televerkets

verkstäder skulle expandera i samma takt som LME i Sverige, givetvis en ur många synpunkter högst problematisk överenskommelse. Bl.a. var en förutsättning att Televerket skulle kunna leverera till godtagbara priser. Samma sak gällde LME ifråga om leveranser till svenska telenätet. LME hade stor framgång under 70-talets början. Man började därför redan 1973 lägga ut beställningar på Televerkets verkstäder trots att detta skulle ske först 1975. Dessa beställningar innebar för verkstäderna ett eldprov. Det visade sig snabbt att Televerkets verkstäder ej kunde leverera material till LME till godtagbara priser. De totala lönekostnaderna vid Televerket låg nämligen 6 kr i timmen över LME:s fabriker i landsorten. Vad göra? Statsanställdas förbund såg verkligen inte med intresse på dessa beställningar och staten kunde knappast skjuta till pengar för att få arbete vid verkstäderna. Vår bedömning av sysselsättningen för framtiden även för de allra närmaste åren var pessimistisk och vi behövde beställningarna. Televerket beslöt då att flytta över LME:s le gobeställningar till det helägda företaget Telefabrikation AB i Kristinehamn och Skellefteå - Tefab.

Vad var därefter mera naturligt än att försöka sälja Tefab till LME? Företaget Tefab blev nämligen för en framgångsrik tillverkning plötsligt helt beroende av LME:s planeringssystem, know-how och bedömning av erforderlig verkstadsutrustning. Telestyrelsens beslut blev också att meddela regeringen sin avsikt att utverka en försäljning av tillverkningsbolaget Tefab.

Televerkets pessimistiska bedömning av verkstädernas framtida sysselsättning - gjord 1973 - föranledde regeringen att tillsätta en utredningsman, landshövdingen Erik Huss i Göteborg, med uppgift att utreda hela verkstadsrörelsens framtid. Huss' framlagda förslag var baserat på Televerkets pessimistiska prognoser. Huss' förslag innebar att verkets verkstäder i Vänersborg skulle läggas ned. Han avstod från att uttala sig om Skellefteå och Kristinehamn, d.v.s. Tefab, eftersom Televerket redan uttalat sig om dessa verkstäders framtid i brev till regeringen.

Under Huss' arbete hade Statsanställdas Förbunds ordförande i Televerket Kurt Lindgren varit inställd på en framtida nedläggning av Vänersborg. Han hade inte tagit med i räkningen den enorma aktivitet Huss' förslag skulle utlösa vid Vänersborgs verkstäder och i Vänersborgs kommun. I Vänersborg anmälde man sitt missnöje mot Televerkets och Huss' utredning om framtiden. Man protesterade mot nedläggning av Vänersborg och den lokala ordföranden för Statsanställdas förbund Stig Nilsson uttalade att generaldirektören, d.v.s. jag, var alltför gammal och snarast borde avskedas.

Statsrådet Norling kallades till Vänersborg för att stå till svars för regeringens synpunkter. Jag hade samråd med Norling och kunde meddela honom att framtiden inom verkstadsrörelsen var något gynnsammare, än vad vi bedömt, men att den pessimistiska

prognosen för den närmaste tiden kvarstod. På hans direkta fråga hur han borde agera i Vänersborg, svarade jag honom att jag från min utgångspunkt bedömde det nödvändigt för en politiker att lugna opinionen och tills vidare helt avstå från beslut om nedläggning av Vänersborg. Detta blev regeringens ställningstagande och känslorna lugnade sig både kommunalt och inom verkstaden.

Vi vidtog vid denna tid åtskilliga åtgärder för att effektivisera verkstadsrörelsen. Bl.a. tillsattes ett särskilt ledningsorgan i vilket Torsten Larsson ingick som ordförande. Detta var både en praktisk åtgärd och en symbolisk handling avsedd att lugna känslorna hos de anställda. I samband med utläggningen av beställningar från LM Ericsson på verkstadsrörelsen blev det fullkomligt klart att verkstadsrörelsen inte bara kostade mer per timme och anställd än vid LM Ericsson utan också att effektiviteten vid verkstadsrörelsen var betydligt lägre än vid Ericssons verkstäder. Även om verkstadsrörelsen klarade sig tillfälligt genom att legotillverkningen för LM Ericsson snabbt flyttades till Tefab, d.v.s. till Kristinehamn och Skellefteå, såg Teleanställdas Förbund med stor oro på utvecklingen. Man insåg att effektiviteten måste förbättras och lönerna sänkas - en dyster insikt. Det för Statsanställdas Förbund mest näraliggande var att anklaga verkstädernas ledning för bristande kompetens.

Kurt Lindgren, Statsanställdas Förbund, fick under händelserna i 70-talets början nära kontakt med verkstadsdirektören Nils Thüning och kunde från sin utgångspunkt konstatera att Thüning var otillräcklig i den rådande situationen. Thüning kom till mig vid olika tillfällen och bad mig stödja honom i den "beskjutning" han råkade ut för från SF:s sida.

Under 1975 gick situationen inom verkstadsrörelsen snabbt mot en katastrof. Thüning upplevde tillsättandet av ledningsgruppen med Torsten Larsson som ordförande som ett direkt misstroendevotum. Thüning förlorade förmågan att leda den operativa verksamheten och han drog sig tillbaka i klart syfte att gömma sig, när problemställningarna blev besvärande.

I den ohållbara situation vi befann oss i knöt jag en konsult till Televerkets verkstadsrörelse. Konsulten jag värvade var Kai Lervik från Asbjörn Habberstad. Han skulle samarbeta med Torsten Larssons ledningsorgan men rapportera till mig. Under de första månaderna av konsultens verksamhet i början av 1976 deltog Thüning i ledningsgruppen. Torsten Larsson kom snart och meddelade att Thüning måste skiljas från sin verksamhet. Jag höll nära kontakt med SF:s Kurt Lindgren och meddelade honom i maj månad att jag beslutat skilja Thüning från hans verksamhet vid verkstaden snarast. Jag såg med obehag fram mot ett sammanträffande med Thüning. Han meddelade mig emellertid vid detta sammanträffande till min glädje att han sökt annan befattning och ämnade inlämna sin avskedsansökan inom en vecka. Avskeds-

ansökan inkom i juni och beslutet blev efter samråd med mina närmaste och SF, att konsulten Lervik under 2 år skulle leda verksamheten vid verkstäderna.

Problemet hur man skulle hantera Kristinehamn och Skellefteå, som utförde legotillverkningen för LM Ericsson, sysselsatte länge både Televerket och ansvariga ministrar. Det blev en långdans med ständiga sammanträden med Sträng och Norling. Sträng var hårt pressad och vid ett av sammanträdena våren 1975 rörande försäljning av Kristinehamns och Skellefteås verkstäder till LM Ericsson yttrade Sträng "Det blir ju vi som till sist får ta skammen för att statens politiska utspel i Kristinehamn och Skellefteå ej blev mera lyckat". En skildring av det politiska utspel som Sträng avsåg, följer här.

Under 60-talet fördes inom Televerkets styrelse ständiga diskussioner om hur vi skulle kunna betala bättre löner till personer i nyckelställning. Chefen för Televerkets verkstäder, Angerby, var mycket aktiv och engagerad i dessa. Motståndet från regeringen var kompakt och bortsett från kontraktsanställning hade vi ingen framgång. Tankar på att kringgå det statliga lönesystemet genom bolagsbildning dök allt oftare upp och Angerby såg en chans för sitt område genom en bolagsbildning inom verkstadsrörelsen. Angerby presenterade Håkan Sterky ett förslag, som visade stort behov av en expansion av verkstäderna. Underlaget var helt otillfredsställande, men Håkan Sterky utbad sig omedelbart ett samtal med kommunikationsministern Skoglund. Vid detta samtal informerade han tillsammans med Angerby Skoglund om behovet av att bygga ut verkstädernas kapacitet. Skoglund såg direkt det politiska värdet av möjligheten att ge sin hembygd Norrland sysselsättning. Han avbröt snabbt sammanträdet efter att ha ringt Erlander. Tyvärr, sett ur Skoglunds synpunkt, nappade Erlander på Televerkets förslag till utbyggnad av verkstadsrörelsen men för Värmlands del. Det skulle kunna ge Kristinehamn sysselsättning. Efter sammanträdet hos Skoglund ringde Sterky mig och berättade om förloppet. Han sade mer eller mindre ordagrant att Skoglund nog kommer att göra politik av förslaget. Han var djupt bedrövad och ej särskilt glad över att Angerbys entusiasm försatt honom i detta läge.

Erlander for till Kristinehamn och utlovade en verkstad. Löftet gavs till kommunalrådet KA Karlsson, som var socialdemokraternas starke man i Kristinehamn. Vid ett besök, som jag gjorde i Kristinehamn en tid därefter, berättade Karlsson för mig att hans vän statsministern för några månader sedan avsett att besöka Kristinehamn. Karlsson hade avböjt detta tilltänkta besök med beskedet "Du skall stanna i Stockholm tills du har något att erbjuda Kristinehamn". Att Statsministern snart därefter kunde besöka sin vän kommunalrådet och medföra löfte om en ny industri måste ha förnöjt Statsministern mycket. Skoglund for senare till Skellefteå och erbjöd sina vänner i hembygden en ny

industri. Televerkets styrelse kom på mellanhand och måste fatta beslut om två nya verkstäder, något som de ej önskade. Televerket fick, som jag skildrat tidigare, stora svårigheter med dessa två av politiska skäl tillskapade industrier.

Bristen på sysselsättning vid LM Ericsson och Televerkets verkstäder och politikernas önskan att etablera nya verkstäder ledde under 70-talet till många diskussioner med kommunikationsminister Norling och finansminister Gunnar Sträng. Mina detaljerade anteckningar från dessa sammanträden skulle kunna fylla många sidor i detta dokument. Det var intressanta och färgrika sammankomster. Sträng dominerade. Här ett enda exempel.

Till ett sammanträde den 25 februari 1975 hos Sträng hade kommunikationsminister Norling, Björn Lundvall, LME och jag kallats. Vi skulle bl.a. diskutera frågan om nedläggning av Televerkets verkstad i Vänersborg. Samtidigt skulle vi diskutera LM Ericssons möjlighet att på Strängs önskan etablera en industri i Dalarna. Sträng anlände i rätt tid, tillsynes på mycket gott humör. Hans första ord till oss var "Det var som fan vad ni ser glada ut". Kommentaren utlöstes väl av våra dystra miner. Lundvall svarade "undra på det, vi har ju inte suttit i några skatteförhandlingar". "Tror fan det", sade Sträng, "då skulle ni inte se så glada ut". LM Ericsson hade tidigare antytt att de möjligen kunde öppna en industri i Vänersborg, samtidigt som Televerket lade ner sin verkstad. Sträng började omedelbart utgjuta sig över orimligheten i att förlägga en LME-verkstad till Vänersborg. "Mileikowski", sade Sträng, "skulle utan vidare idag kunna skaffa fram arbeten i Vänersborg för 400 personer. Dessutom skulle ett beslut om en LME-verkstad i Vänersborg utlösa stort missnöje i Dalarna". Lundvall replikerade "Allt beror väl på om du redan lovat någon kommunalman i Dalarna en industri". "Det är väl just det jag har gjort", svarade Sträng mysande, "och", fortsatte han, "hur tror ni det känns om man räckt fram en kaka till ett barn och just när det räcker ut handen, rycker man tillbaka kakan och äter upp den". Sedan fortsatte Sträng, "Trots att Vänersborg ligger i min hemtrakt och jag stod där på torget och gastade många gånger i min ungdom, skulle jag inte vilja ge dem en verkstad i dagens situation".

Vid sammanträdet diskuterades även Telefabrikations öde. Jag meddelade Sträng att vi önskade sälja Tefab till LM Ericsson. Strängs kommentarer till detta var bland andra "Då får dom vatten på sin kvarn, som tycker att staten skall äga allting".

Så småningom avslutade Sträng den sammankomsten med att till Norling säga att "vi tar upp frågorna vid regeringens sammanträde på torsdag".

Om abonnentväxlar

Ett betydelsefullt område inom kopplingstekniken var för varje teleadministration området abonnentväxlar. Televerket bedrev en utveckling av automatiska abonnentväxlar redan när jag under 30-talet började på verket. Vid denna tid var centralfiguren för utveckling av abonnentväxlar en herre, som hette Deroche. Jag hade från min utsiktspunkt som teknolog ingen möjlighet att följa den utveckling som bedrevs av Deroche och hans ringa antal medhjälpare.

Bland medhjälparna fanns en yngling Bo Bergman. Bo var en glad person - kanske ej helt sysselsatt med abonnentväxlar. Han hade förmodligen kommit på fel plats i livet och han lämnade Televerket för internationellt arbete. Han verkade under många år i Genève som medarbetare i Teleunionen (ITU). Huvuduppgiften blev organisation av teknisk hjälp för televerk i U-länder. I denna verksamhet har han betytt mycket för U-ländernas telekommunikationer. Efter det han placerats i Genève stod hans hem och fritidshus öppna för ett stort antal ingenjörer från verket och LM Ericsson närhelst de som konferensdelegater besökte Genève. Familjen Bergmans (Bos och Ingrid) gästvänlighet var och är än idag ofattbart stor.

Under många år var det Televerket som tillhandahöll mindre abonnentväxlar och LM Ericsson större baserade på 500-väljare. Det blev under 50-talet aktuellt att utveckla moderna abonnentväxlar av koordinatväljartyp. LM Ericssons och Televerkets ledning enades om att LME skulle få ansvaret att utveckla medelstora abonnentväxlar och Televerket stora.

Som chef för utvecklingsavdelningen var jag vid denna tid starkt engagerad i utvecklingen av förmedlingsstationer och hade för denna verksamhet engagerat de allra bästa tekniker vi ägde. Sten Daniel Vigren, som skulle ha ansvaret för Televerkets abonnentväxlar, uppsökte mig praktiskt taget dagligen och beklagade sig över att han på grund av lönesituationen inom Televerket ej kunde anskaffa lämpliga personer för abonnentväxelutvecklingen.

Ansvaret för utveckling av Televerkets stora växel lämnades till en ingenjör Freese under Sten Daniel Vigren. Freese var säkert erfaren inom området kopplingsteknik men saknade systemtänkande. Resultatet av Freeses utvecklingsarbete blev en växel, som alltför snabbt introducerades på marknaden. Televerkets verkstäder fick med sina resurser ingripa och modernisera växeln i många avseenden i flera fall efter leverans. Denna växel baserad på koordinatväljaren förblev under många år Televerkets svar på de stora kundernas önskemål. Den var dyrbar, krävde stort utrymme och saknade moderna faciliteter. LME, som fick den mindre växeln, blev väl lottat och fick en stor produktion.

Allt eftersom åren gick växte våra medvetna och större kunders kritik mot vår abonnentväxel, som krävde enormt stora lokaler och saknade många faciliteter. Jag blev på 70-talet mer utskälld av en Aseadirektör än jag i något annat sammanhang varit med om just för denna omoderna abonnentväxel. LM Ericsson hade en något modernare växel för stora anläggningar byggd på kodväljaren. Denna växel ville chefen för LM Ericssons abonnentväxlar Per Ahlström lansera i Sverige som ersättning för Televerkets utskällda växel. Den var modernare än Televerkets växel och krävde bara hälften så stort utrymme. Men detta var ej nog. Våra stora kunder med intima utlandskontakter visste bättre och skulle enligt vår mening ej bli nöjda med LM Ericssons växel.

Sedan EUA – Ellemtel- 1970 bildats kom frågan om EUA:s verksamhet på dagordningen. Televerket föreslog redan 1973 att EUA snabbt skulle utveckla en stor abonnentväxel för det behov Televerket hade inom sitt nät. LME skulle utnyttja samma växel för sin världsmarknad.

Inom LME fanns säkert många personer som med oblida ögon såg på EUA. Man önskade inom vissa avdelningar på LME behålla sin egen elektroniska utveckling så långt som möjligt, t ex inom området abonnentväxlar och förhindra EUA:s tillväxt. Jag sade personligen Lundvall, Vd vid LM Ericsson, detta vid flera tillfällen. Lundvall försäkrade dock att han ej själv stött på sådana tankegångar - en orimlighet eftersom detta till och med klart demonstrerats vid styrelsemötena i EUA. Resultatet blev att ingenting hände.

Inom LME var det främst Per Ahlström, som engagerade sig och lyckades förhindra utvecklingsarbetet med en stor elektronisk abonnentväxel. Officiellt skyllde LM Ericsson på att EUA var överbelastat och dessutom att LME:s ekonomi ej tålde ett så omfattande utvecklingsarbete. Vidare ansåg man sig i en fransk växel ha ett modernt alternativ för sin utlandsmarknad. Alltnog lyckades man stoppa utvecklingsarbetet av en modern, elektronisk växel. Risker att Televerket skulle välja en utländsk leverantör måste LM Ericsson ha insett. Säkert hoppades man dock att Televerket ej skulle våga sig på köp av en utländsk växel. Vi meddelade emellertid LM Ericsson 1973 att vi avsåg gå ut på världsmarknaden med anbudsfrågan på en modern abonnentväxel. Vi gjorde så och år 1975 hade vi fått in anbud från åtskilliga ledande telefonföretag, tex. ITT, Philips, Northern Bell i Canada och givetvis LME, som offererade både koordinatväljarväxeln och den franska växeln.

Torsten Larsson gjorde flera besök hos en av anbudsgivarna, Northern Bell i Canada, och blev snabbt mycket entusiastisk över företagets produkter - en entusiasm, som jag ställde mig något skeptisk till. Successivt som anbuden behandlades - främst av Jan Silwer vid Sua - stod det klart att den kanadensiska växeln var alla

andra överlägsen. Northern Bell erbjöd dessutom mycket fina villkor, säkert beroende på att PR-värdet av en försäljning till Sverige överträffade varje annan internationell försäljning.

Det blev i början av 1976 klart att Northern Bell ej kunde tillverka växlar för vårt behov på grund av överbelastning av de egna verkstäderna. Man var emellertid villig leverera två växlar, en avsedd för Volvo och en för ASEA. Jag informerade statssekreterare Hasslev om varåt det lutade och gav honom per telefon motiven för köp av Northern Bells växel. Hasslevs kommentar var "Allt är OK under förutsättning att LME ej springer till industridepartementet och beklagar sig". Skulle Lundvall göra detta önskar kommunikationsdepartementet på nytt överväga frågan. Lundvall försäkrade mig att visserligen skulle han framhålla förhållandet för industriminister Rune Johansson, t ex i samband med diskussioner om personalneddragningar inom LM-koncernen, men han skulle dock ej försöka få Rune Johansson att ingripa i transaktionen.

Så snart jag fått klart för mig att tillverkningen av växeln måste ske i Sverige, meddelade jag LME - Björn Lundvall - detta förhållande. En tillverkning vid Televerkets egna verkstäder var ur LME:s synpunkter långt allvarligare än köp av färdiga växlar från Canada. Man insåg att om Televerkets verkstäder inrättade sin produktion för denna växel, skulle växeln förbli en Televerkets produkt under minst en 10-årsperiod. Lundvall var säkerligen orolig av många andra skäl. Han visste givetvis inte - och fick ej heller veta - vad kontraktet med Northern Bell skulle innehålla. Säkert var han rädd att vi skulle tillverka växeln för försäljning även till andra länder och att kontraktet skulle innehålla bestämmelser om licensavtal i utvecklingshänseende. Hans oro tog sig många uttryck. Bl.a. mottog jag i Genève ett brev med krav från hans sida att ett sammanträde med LME skulle ordnas innan kontraktet skrevs på. Säkerligen var han starkt pressad av sina medarbetare, främst Per Ahlström. Ahlström upplevde situationen som en personlig katastrof.

Lundvall uttryckte ständiga farhågor vid mina samtal med honom om att know-how från vårt samarbete i EUA och från vårt produktionssamarbete skulle gå över till Northern Bell. Jag lugnade honom med att om det skulle vara omöjligt att förhindra viss läckning av know-how, skulle läckaget till övervägande del gå i riktning mot LME och ej mot Northern Bell - ett förhållande som Lundvall väl förstod.

Känslorna mellan LME och Televerket - och även från EUA:s sida - var uppjagade. Lundvall trodde att vårt beslut att köpa från utlandet delvis bottnade i vissa personers lust att göra Televerket mera dominerande inom EUA. Säkerligen upplevde flera av mina medarbetare det smärtsamt att LME var starkare i detta samarbete, men jag tror ej att detta spelade någon roll för ställningstagandet till Northern Bells abonnentväxelutrustning. Däremot är jag

övertygad om att vårt självständiga handlande fick LME att tänka sig för i vårt samarbete. Säkerligen kom det ej att resultera i minskat förtroende eller lust att samarbeta inom EUA. Snarare ledde det till att LME betydligt allvarigare började lyssna till Televerket. För LME var det givetvis en internationell prestigeförlust, som vi från Televerkets sida skulle velat undvika att medverka till. Vårt ställningstagande måste dock ständigt vara våra kunders bästa. Med den situation vi hade inom abonnentväxelområdet skulle det enligt min mening varit katastrofalt att inte snarast möjligt ge våra abonnenter moderna abonnentväxlar.

Internationell verksamhet

Televerket har varit en flitig aktör på det internationella området. Sterky var synnerligen intresserad av internationellt arbete och denna verksamhet har ständigt legat även mig varmt om hjärtat. Verksamheten engagerade efter kriget ett mycket stort antal personer vid Televerket. Våra insatser gällde främst verksamhet inom CCITT:s ram, europeiskt samarbete, nordiskt samarbete och internationell satellitkommunikation. I fråga om vårt engagemang i den internationella verksamheten har förnämliga redovisningar gjorts av Arne Råberg i Televerkets publikationer. Jag kommer därför här huvudsakligen presentera några personliga minnen från tillkomsten av den nordiska jordstationen i Tanum och händelser i samband med tillkomsten av ett nordiskt datanät och utvecklingen av ett nordiskt mobiltelefonsystem.

Nordisk telesatellitstation

Under 60-talet etablerade USA telesatellitkommunikation och för oss i Norden blev det aktuellt att upprätta en nordisk jordstation för internationell telesatellittrafik. Efter omfattande ekonomiska och tekniska utredningar under medverkan av samtliga nordiska teleförvaltningar, träffades de nordiska generaldirektörerna i Köpenhamn den 15-16 januari 1968 för att fatta det viktiga beslutet om bl.a. stationens placering. Närvarande var generaldirektörerna Gunnar Pedersen Danmark, Leif Larsen Norge, Oiva Saloila Finland och undertecknad samt dir. Esping från Radio-byrån i Svenska Televerket som sekreterare. Pedersen gjorde i egenskap av ordförande en genomgång av en samordnad utredning om ekonomin kring jordstationen och konstaterade att tull, omsättningsskatt, tomtkostnader, drift- och förbindelsekostnader varierade mellan de olika alternativen men ansåg att någon större skillnad ej förelåg. Jag påpekade att skillnaderna i överföringskostnader var ganska väsentliga, i det att man kunde få upp till 20.000 km längre förbindelsevägar vid en placering av stationen i Norge eller i Danmark än i Sverige-alternativet. Pedersen liksom de övriga, föreföll att vara relativt desorienterade, när det gällde detaljerna kring kostnadsberäkningarna och ingen hade insett att kostnadsskillnaderna mellan de olika placeringsalternativen var förhållandevis stora. Jag anförde att man borde kalla in någon från danska teleförvaltningen, som i detalj kände förhållandena, och P.F. Eriksen blev tillkallad. Han gav en synnerligen saklig redogörelse och kom till samma resultat som jag. Han anförde att man nog måste räkna med förbindelsekostnader om minst 20:- per km och år. Detta skulle kunna resultera i 400.000:- lägre kostnad för förbindelserna vid en placering av stationen i Sverige än i Norge eller Danmark.

Beträffande tull och omsättningsskatt meddelade jag att finansminister Sträng personligen tillfrågats och garanterat mig tull- och omsättningsskattefrihet för Danmark, Finland och Norge. Gd Pedersen gjorde därefter en mycket saklig sammanfattning och sade att de egentliga kostnadsskillnaderna var driftkostnaderna - högre i Sverige - och förbindelsekostnaderna - lägre i det svenska alternativet. Han kunde för sin del ej komma ifrån att sakliga motiv talade för en placering i Sverige - han talade då som ordförande. Som dansk delegat hade han vissa andra synpunkter.

Då ingrep Saloila och anförde att man tillmätte förbindelsekostnaderna förhållandevis stor betydelse samt att Finland av politiska skäl starkt föredrog det svenska alternativet. Han önskade ej ge publicitet åt den senare aspekten. Vidare förklarade han att han för sin del var beredd att gå med som jordstationsdelägare om stationen placerades i Sverige. Larsen från Norge ingrep härvid och sade att han hade hoppats att man ej avsåg bestämma var stationen skulle ligga vid detta sammanträde utan endast diskutera allmänt om jordstationens tillkomst. Vi förklarade att då vore ju sammanträdet meningslöst, eftersom detta var huvudskälet till att vi samlats. Han sade sedan att han för sin del vid samråd med sina kolleger hemma kommit till att mycket talade för att stationen skulle ligga i Norge. Han hade vidare vid en sammankomst talat om för sin kommunikationsminister att Norge låg mycket bra till och troligen kunde räkna med att få stationen - ett nog så egendomligt handlande. När han insåg att frågan ej kunde förhållas förklarade han, att han ej ville sätta sig emot oss andra, om vi var eniga. Pedersen tog sedan ordet och sade att han som dansk delegat gärna såg att stationen kom till Danmark beroende på arbetslöshet inom det område, där den skulle placeras. Samtidigt förklarade han emellertid att han av sakliga skäl ändock stödde det svenska förslaget. Här summerade jag synpunkterna och sade att man ju aldrig kan komma ifrån kostnadsskillnaderna i förbindelsenätet, medan däremot driftkostnaderna kan komma att utjämnas. Jag uttryckte vidare min tacksamhet över att samtliga var beredda att stödja förslaget om en jordstation i Sverige och därefter var väl frågan i stort sett avgjord.

Formerna för äganderätten m.m. diskuterades. Danskarna var ganska intresserade av ett alternativ, där äganderätten skulle vara värdlandets och de övriga länderna skulle ha full medbestämmanderätt, som om de vore delägare. Finland, Norge och Sverige stödde emellertid ett annat förslag innebärande samägande och mötet uttalade sig härför.

Vi beslöt tillsätta en arbetsgrupp med deltagare av trafikexperter, tekniker och jurister för närmare utredning av bolagets eller konsortiets utformning. Vidare beslöt vi uppdra åt STSK, som nu omdöpts till NTSK-Nordiska telesatellitkommittén, att utarbeta ett förslag innehållande alla motiv, som talar för en egen jordstation i Skandinavien. Denna utredning skulle utgöra underlag för de fyra

teleförvaltningarnas framställningar till sina respektive regeringar om att få bygga en jordstation placerad i Tanumshede på svenska västkusten.

Nordiskt datanät

Under 60-talet hade utveckling av datatrafik över telenätet gjort det aktuellt för de Nordiska Teleförvaltningarna att gemensamt etablera ett nordiskt datanät. I början av 70-talet etablerades ett provnät och vi började se fram emot etableringen av ett verkligt publikt datanät.

Diskussioner om standardisering pågick under denna tid inom CCITT och flera länder basunerade ut att nu skulle publika datanätet byggas med största skyndsamhet. Exempelvis gjorde Tyskland och England detta. Ganska snart blev man emellertid tveksam, förmodligen beroende på dålig ekonomi. Medan man blev allt tystare i Europa i datanätsfrågan, avancerade tanken på ett gemensamt nordiskt datanät för Sverige, Danmark, Norge och Finland. I det nordiska samarbetet beslöt vi oss för att ta in ett gemensamt anbud på ett publikt datanät för hela Norden.

Anbud på ett nordiskt datanät infordrades. När anbuden kom in, visade det sig att ett japanskt företag, Fujitsu, givit det bästa anbudet. Leveranstiden var kortare än från någon annan och priset lägre. Dessutom hade Fujitsu redan i Japan byggt ett publikt datanät och låg på så sätt bättre till än någon annan anbudsgivare.

Vi insåg kanske inte omedelbart vilka motkrafter tanken på en japansk utrustning skulle möta i Norge, Sverige, Danmark och Finland. När det började bli känt att förvaltningarna var böjda att köpa den japanska utrustningen, trädde det norska Industridepartementet in på arenan och lyckades oroa även de danska och svenska Industridepartementen. Telefonsamtal och konferenser avlöste varandra i livlig följd. Trots att svenska Televerket självt äger att bestämma i frågor om inköp, fick statssekreterare Tony Hagström i industridepartementet industriministerns order att uppträda på scenen. Han höll god kontakt med sina nordiska kollegor och satt själv och förhandlade med LME i avsikt att få ner LME:s priser och leveranstider. Svenska Televerket intog en avvaktande hållning och uppträdde vid inget tillfälle tillsammans med industridepartementet. Vi gav emellertid Kommunikationsdepartementets tjänstemän alla önskade uppgifter om datanätet och anbuden från de olika företagen.

Resultatet av Tony Hagströms och Industridepartementets uppträdande på arenan blev att LME sänkte sina priser, minskade sina leveranstider och började uppträda generöst, när det gällde fördelningen av produktionen inom de nordiska länderna. En önskan - för att inte säga ett ovillkorligt krav - från vissa av de nordiska länderna var nämligen att varje land inom sina gränser skulle få

producera en utrustningskvantitet med ett faktureringsvärde proportionellt mot deras del av datanätet. LME var medgörlig, när det gällde Norge, eftersom man där hade ett eget företag - Elektrisk Byrå. För Danmarks del kunde man tänka sig vissa kompensationsköp och viss tillverkning. I Finland var man också villig lägga ut beställningar, dock endast under förutsättning att detta kunde ske vid LME:s egna fabriker där. Här sade emellertid President Kekkonen nej, säkert påverkad av företaget Nokia och det svåra ekonomiska läget i Finland. Han önskade att ett rent finskt företag skulle få arbeta med ny teknologi. Att lägga ut tekniskt know-how vid företag utanför LM-koncernen var för LME motbjudande. Jag insåg efter samtal med Oiva Saloila i Finland att någon som helst reträtt ej var att vänta från Finland - i synnerhet som Fujitsu hade erbjudit sig att lägga legotillverkningen på Nokia. Efter samtal med Lundvall, som säkerligen konfererat med Wallenberg, mjuknade man och bestämde sig för att utnyttja Nokia. Enligt säkert rykte skulle samtal också ägt rum mellan Wallenberg och Kekkonen.

Vi hade inom den nordiska styrkommittén haft möte efter möte med förhoppning om att kunna enas om inköp av det Nordiska datanätet. Emellertid kom Per Øvregard - och även Saloila - till ett, som vi hoppades, slutsammanträde i Helsingfors utan någon fullmakt att skriva på. Man var inom vederbörandes industridepartement fortfarande tveksam och önskade tillskansa sig ytterligare fördelar i form av större leveranser. Inför ett kommande nordiskt möte i Reykjavik gjorde jag allt för att få till stånd förutsättningar för ett beslut. Vid samtal med Øvregard kunde jag dock konstatera att det norska samferdseldepartementet och industridepartementet ej hade lämnat honom fullmakt för underskrift. Man ansåg sig ej kunna hinna göra detta före vårt sammanträffande i Reykjavik. Vid omedelbart samtal med Tony Hagström bad jag honom omedelbart söka påverka kollegerna i Norge. Lyckligtvis skulle Hagström dagen efter sammanträffa med samtliga sina nordiska industrikolleger och han lovade göra sitt yttersta. Resultatet blev att industridepartementet i Norge gav samferdseldepartementet order att i sista ögonblicket ge klarsignal.

De premisser avtalet skulle komma att grundas på var givetvis utläggning av beställningar i Norge, Finland och Danmark. Såväl Norge som Finland fick betydligt mer än sin rättmätiga del för sina egna industrier. Svenska Televerket, som inte hade sysselsättningspolitiska uppgifter att fylla, kunde inte uppträda med krav på bestämda leveranser för Sveriges del. Med nuvarande policy måste detta vara helt beroende på LME:s eget ställningstagande. LME befann sig i en sysselsättningskris och utlämnade endast med olust stora order till Finland, Norge och Danmark. Sverige fick betydligt mindre än "sin del".

Ett problem, som enbart berörde LME och Televerket, var hur den svenska delen av produktionen skulle fördelas mellan Televerket

och LME. Här var man vid LME mycket hårda och önskade ej lägga ut mer än några procent av tillverkningskvantiteten vid Teli. Vi i Televerket hade räknat med att få tillverka för ca 30 miljoner räknat i danska kronor, men fick för 10 miljoner. Sett mot Televerkets tillverkningskapacitet ansåg jag ej detta ha någon större betydelse. Jag hade ett samtal med Kurt Lindgren i Statsanställdas Förbund, som ju var en stark försvarare av Teli. Han uttalade härvid, att även om resultatet blev en mindre produktion vid Teli skulle han ej bråka om detta kunde underlätta kommande diskussioner med LME om köp av Tefab - se kapitlet "Televerkets verkstadsrörelse".

Jag föredrog ärendet i Telestyrelsen innan jag for till Reykjavik och fick fullmakt att för svenska Televerkets del skriva under ett s.k. "letter of intent" ställt till LME.

Det blev ett nervöst sammanträde i Reykjavik. Några av oss anlände en dag före sammanträdet, inbjudna till en utfärd till norra Island av Jon Skúlason. Sammanträdesdagen blev helt upptagen av frågan om datanätet. Generaldirektörerna Poul Hansen, som efterträtt Gunnar Pedersen, Per Øvregard och Oiva Saloila krävde att det i "letter of intent" skulle anges den aktuella tillverkningsdelen för deras länder. Jag hade med utgångspunkt från vår ställning ingen anledning specificera den svenska tillverkningsdelen, om vars storlek det för övrigt rådde viss tveksamhet. In i det sista krånglade Øvregard på grund av att han fått sig medsänt ett papper från industridepartementet med ett antal småaktiga extrakrav. Bl.a. hade industridepartementet, som väl måste sakna kunskaper inom detta område, uttalat sig ganska definitivt om att man vid norsk industri skulle få utveckla vissa typer av programvara. Øvregard var emellertid tillräckligt stor att sätta sig över industridepartementets pekfingeranvisningar och skrev under. Därmed var ett av de mest besvärliga inköp Televerket någonsin gjort avslutat. Min slutsats var att vi aldrig någonsin mera skulle ge oss inpå något gemensamt köp av kommunikationsutrustningar för Norden, om det även i framtiden skulle leda till att departementen i vissa länder lägger sin näsa i blöt.

Poul Hansen var, när förhandlingarna genomfördes, ny i det danska televerket och icke tekniker. En av hans första uppgifter var köpet av det Nordiska datanätet. Han fick för sin medverkan i köpet uppbära mycket stark kritik från alla de danska industrier, som inte kunde erhålla någon beställning i anslutning till köpet. Han var t ex utsatt för en enorm press från ITT:s ledning i Danmark via alla tänkbara kanaler. Personligen tyckte han nog att han gjort stor prestigeförlust genom sitt engagemang i köpet av datanätet. Jag tror denna hans inställning var mer att tillskriva hans personliga osäkerhet än en verklig prestigeförlust.

I samband med köpet av datanätet inträffade en händelse, som förvånade mig mycket. Ett par veckor före köpet anlände ett telegram

från Fujitsus Vd att han önskade göra ett personligt besök hos mig. Vilken dag och vilket klockslag jag än valde, skulle han inställa sig. Även om jag kände obehag, fick han en tid och exakt på minuten anlände han. Ute sken solen, när denne prominente person steg in i mitt rum. Han talade i sirliga ordalag om att ledningen för Fujitsu i sina annaler funnit att jag varit en av företagets första besökare från Europa efter kriget. Fujitsu ville genom att sända honom på personligt besök visa sin stora uppskattning härför och eftersom det just i år var ett jämnt antal år - troligen 15 - sedan mitt besök i Japan. Han övergick sedan till några kommentarer om vädret. Utan ett ord om datanätet reste han sig sedan och tackade för att jag velat ta emot honom. Bugande gick han baklänges mot dörren och försvann.

Utveckling av mobiltelefonsystem samt relationen mellan Televerket och Sveriges Radio

Redan under 50-talet intresserade sig Ragnar Berglund på Radiobyrån för utveckling av mobil radiotelefon för bilar. Tillsammans med Sture Lauhrén på Tekniska byrån, som behärskade den konventionella telefontekniken, utvecklades en första anläggning för bilburen telefoni. Med användning av den tidens teknik blev anläggningen oerhört energikrävande, tung och tog stort utrymme. Intresset från Tekniska byrån för denna manuella utrustning var ringa. Nya och förbättrade anläggningar utvecklades senare av Radiobyrån och Tekniska byrån.

Tankar på ett automatiskt mobilsystem gemensamt för hela Norden föddes redan under slutet av 60-talet. Liksom kopplings-teknikerna på Tekniska byrån redan under mitten av 50-talet anade elektronikens möjligheter inom kopplingstekniken, insåg radioteknikerna i slutet av 60-talet möjligheten att med avancerade elektroniska komponenter bygga små transportabla radiotelefoner. Här liksom inom kopplingstekniken hade man vid utvecklingsarbetets start ingen aning om det enorma utvecklingsarbete, som skulle krävas och ingen kunde i sina vildaste drömmar inse, vilken succé arbetet skulle leda till. Medan utvecklingen av AXE-system skedde i samarbete mellan Televerket och LM Ericsson, utvecklades det nordiska mobiltelefonsystemet i samarbete mellan de nordiska telefonförvaltningarna.

Det historiska ögonblick, då det nordiska samarbetet startade, daterar sig till den Nordiska Telekonferensen i Kabelvåg 24-27 juni 1969. I protokollet från Kabelvåg återfinns man under den blygsamma rubriken "Eventuellt" Offentlig landmobil tjänst (bilradio). En rapport från Kommitté 2 innehöll bl.a. följande - översatt från norska till svenska. "Från svensk sida upplystes om att man nu skulle starta arbetet med utveckling av nästa generation bilradio. Detta är ett långsiktigt arbete, som knappast kan bli färdigt före slutet av 70-talet. Då det skulle innebära stora fördelar om man kunde få en enhetlig, offentlig landmobil tjänst i Norden, skulle det antagligen vara fördelaktigt med samråd mellan länderna rörande möjligheten att komma fram till gemensamma systemlösningar. Från dansk sida delade man uppfattningen att gemensamma överläggningar skulle vara av värde och föreslog att man skulle behandla både manuella och automatiska system. Detta anslöt sig kommittén till och föreslog att samarbetet skulle ske i en arbetsgrupp". Så följer bl.a. att "Administrationerna bör utpeka representanter till arbetsgruppen inom den närmaste framtiden. Sverige var villigt kalla till det första mötet".

Plenarmötet godkände ovanstående. Mötet i Kabelvåg innebar start av en utveckling, som skulle leda till enorma framgångar i

form av nya kommunikationsmöjligheter med global räckvidd och ett nät av oanad omfattning.

Initiativet till utveckling av modern mobiltelefoni togs av svenska tekniker och Sveriges insatser kom att dominera utvecklingsarbetet. Betydande insatser gjordes även av övriga nordiska länder, främst av norska tekniker.

Den ovan nämnda samarbetsgruppen - Nordiska Mobiltelefongruppen - konstituerade sig vid ett sammanträde i Stockholm den 14-15 januari 1970 och ordförande blev H. Bokstam med T. Haug som sekreterare. Det arbete som startade i och med mötet i Kabelvåg skulle pågå hela 80-talet och även under 90-talet. Många geniala tekniker har genom utvecklingen av mobilsystemet för alltid skrivit in sina namn i telekommunikationernas historia. Jag har ingen möjlighet att värdera de olika personernas insatser, men namn som Östen Mäkitalo på Radiobyran och Tomas Haug på Tekniska byrån står säkert främst. Båda dessa herrar belönades med Ingenjörsvetenskapsakademiens guldmedalj. Som chef för Radiobyran spelade Carl-Gösta Åsdal en betydelsefull roll vid utvecklingen av den mobila telefonen. Carl-Gösta var ingen "detaljmanniska". Hans stora förtjänst i detta sammanhang var att han skapade resurser för utvecklingsarbetet och inspirerade sina medarbetare. Han hade fantasi och kunde ana framtiden.

Under utvecklingens gång hölls nära kontakt med bl.a. LM Ericsson och med japanska företag. Till en början var LM Ericssons intresse relativt obetydligt medan japanska företag var entusiastiska och tillmötesgående. Jag lämnade verket 1977, alltså vid början av projektets utveckling. Som outsider har jag upplevt ett senare enormt engagemang från LM Ericssons sida. Ett lyckokast var att man tidigt på Ellemtel utvecklade en växlingsutrustning för mobiltrafik baserad på AXE-tekniken. Det var tack vare denna växel LME genom en "sidodörr" kunde etablera AXE bl.a. i USA. LME:s framgångar inom mobilområdet lär i mycket vara att tillskriva dir. Åke Lundqvist vid ERA. Han var nog den inom LME, som först insåg den mobila telefonens potentiella möjligheter och helhjärtat engagerade sig.

Radiobyran, som tillsammans med Tekniska byrån och de nordiska teleförvaltningarna utvecklade mobiltelefonsystemet NMT, hade ansvaret för all Televerkets radioverksamhet. Denna byrå hade således ansvaret för distributionen av rundradio och television och vidare ansvaret för radiolänksystem, luftfartsradio, kustradio och telesatellitkommunikation. I sin egenskap av distributör av rundradioprogram lanserade Radiobyran - närmast chefen Erik Esping - ett system för distribution av rundradio över det konventionella telefontätet.

Detta "tilltag" retade mer än galla på alla leverantörer av radiosändare. Vidare intog Radiotjänst en utomordentligt negativ hållning.

Olof Rydbecks uppfattning om Televerkets "manöver" finns klart uttryckt i Rydbecks memoarer. Håkan Sterky, som väl var "medskyldig" till Espings trådradionät, backade upp Esping vid varje angrepp, främst från Sveriges Radio. Skälet härtill var väl delvis att Rydbeck och Sterky var ovänner allt från den dag Sterky tillträdde sin befattning som chef för Televerket.

Relationen Sveriges Radio - Televerket är ett exempel på hur förhållandet mellan två chefer vid olika företag bestämmer hur väl eller dåligt samarbetet mellan företagen fungerar. Televerkets ansvar för Sveriges Radios programförbindelser ledde till ständiga konflikter under alla Sterkys år vid verket. Skälet till dessa konflikter stod för mig klart efter ett besök, som Olof Rydbeck gjorde hos mig på min första dag som verkschef. Han berättade vid detta besök, hur han, när han en gång tillträdde chefsposten vid SR, kallades upp till Sterkys tjänsterum. Han fick där lära sig att Televerket var att betrakta som ett moderföretag för Sveriges Radio och Rydbeck var underordnad Sterky i alla frågor av gemensamt intresse. Att två så stora personer skulle kunna samarbeta var uteslutet, särskilt efter Sterkys agerande. Rydbeck räckte mig, på denna min första dag som verkschef, handen och frågade, om vi ej skulle vara vänner och eliminera alla onödiga konflikter mellan företagen. Inget ville jag hellre och i Rydbecks memoarer berättar han om hur väl vi lyckades.

Lyxtelegramrörelsen

En händelse inom Televerket, som ej var populär bland våra kunder var slopandet av lyxtelegrammen. Drivande i denna fråga var statsrådet Palme. Han hade fått klart för sig att denna telegramrörelse gick med förlust och ville väl förbättra statens finanser genom att stoppa rörelsen. Någon större sympati för verksamhetens ändamål hade han ej. Den 28 februari 1967 kallades Nationalföreningen mot hjärt- och lungsjukdomar till sammanträde i anledning av ett meddelande till Nationalföreningen från Telestyrelsen. Meddelandet innebar att understödet till föreningen skulle reduceras med 50 % fr.o.m. den 1/7-68 och helt upphöra fr.o.m. den 1/7-69. Som varande förtroendeman inom Nationalföreningen deltog jag närmast i avsikt att ge sakliga upplysningar, vilket visade sig väl behövas. Jag lät anteckna mig såsom icke närvarande. Sammanträdet öppnades av Grevinnan Estelle Bernadotte, som överlämnade ordförandeskapet till hovrättsrådet Petré.

Diskussionen brakade loss omedelbart med skarpa salvor mot Telestyrelsen, regeringen och mig personligen för de åtgärder vi vidtagit. Långa anföranden hölls av professorer rörande betydelsen av verksamheten. Medicinalstyrelsens chef, som tidigare vid personligt samtal förklarat sig dela min uppfattning hade nu helt vänt, och var stark motståndare till Telestyrelsens åtgärd. Okunnigheten var bedrövlig. Ordföranden trodde att lyxtelegramavgiften var 50 öre! Den var då 2:50. Den allmänna uppfattningen var att lyxtelegramtrafiken endast är en ringa del av den svenska telegramtrafiken. En av de närvarande, Albin Johansson, gjorde långa jämförelser mellan lyxtelegram och solstickan och sökte därmed bevisa hur oriktigt vi handlat. Jag förklarade för honom att på solstickan lär inte Tändsticksbolaget förlora något på asken i och för sig, medan vi gör det, när det gäller själva telegrammet.

Slutet av sammanträdet blev betydligt lugnare och Albin Johansson steg upp och bad om ursäkt för att han förivrat sig i början på grund av sin okunnighet.

Man behandlade vid sammanträdet en skrivelse man avsåg sända till Telestyrelsen rörande lyxtelegrammen. Härvid deltog jag givetvis ej alls. Man kom då in på Televerkets förluster och ställde frågan om man ej skulle kunna höja telegramavgiften så pass att hela telegramtrafiken - lyxtelegramtrafiken - ginge med vinst. Nationalföreningen skulle då kunna få del av vinsten. Jag anförde att de siffror, jag lämnat om behövt tillägg på lyxtelegramtrafiken, avsåg oförändrad trafikvolym. Man måste vid en prisökning räkna med nedgång i trafiken och därmed ytterligare krav på höjda avgifter för lönsamhet. Man var emellertid optimistisk beträffande möjligheterna att väsentligt öka lyxtelegramavgifterna i Sverige. En undersökning från telestyrelsens sida borde göras

rörande vilka priser, som skulle erfordras för lönsamhet. Jag förklarade att jag givetvis ej kunde ta ställning till om, under dessa nya premisser, understöd till föreningen skulle kunna fortsätta. Den frågan måste övervägas av styrelsen i samråd med departementet.

Efter sammanträdet med Nationalföreningens förtroenderåd den 28/2 ringde jag omedelbart statsrådet Palme och omtalade resultatet av sammanträdet, närmast med tanke på den väntande interpellationen. Jag omnämnde, att man framfört tanken på en så hög avgift för lyxtelegramblanketten, att rörelsen skulle bära sig och ge reellt överskott samt att man ställt frågan, hur Televerket då skulle ställa sig. Jag sade Palme att vi väl bleve tvungna att göra en utredning, ehuru jag ställde mig tveksam inför möjligheterna att få ett reellt överskott genom höjning av telegramavgiften. Palme, som väl satt upptagen, verkade något fylld av andra tankar. Något direkt principiellt hinder såg han ej, men han kände sig synnerligen skeptisk inför möjligheten att höja lyxtelegramavgiften så mycket, som skulle bli erforderligt. Utredningar gjordes, men resultatet blev att lyxtelegramrörelsen lades ned.

Tillkomsten av Swedtel

Svenska Telegrafverket har, åtminstone sedan 20-talet, varit rangordnat som ett av världens i alla avseenden bästa teleföretag. Vi har uppvisat världens lägsta telefontaxor och högsta antal telefonledningar per invånare. Telefonanläggningarna har varit moderna. En växande andel av anläggningarna har varit baserade på den i Sverige utvecklade koordinatväljaren. Driftsäkerheten har varit mycket hög och driften skötts rationellt. Normalt behövde vi i Sverige för tekniskt underhåll inte mer än 25-50% av den personal, som man hade i andra industriländers telenät. Och detta trots våra stora glesbygder. Det förvånar ej att svenska telefontät blev alla utländska teleteknikers Mecka. Vi överhopades med utländska studiegrupper, som utan att betala för sig kunde stanna i veckor. Ett exempel på en studiegrupp, som utan "tidsbegränsning" studerade våra koordinatväljarsystem kom från Jugoslavien. Omedelbart efter kriget kom vidare en grupp vetgiriga tekniker från Japan - alla försedda med kamera. Ingen kunde tala annat än japanska om man undantar någon, som då och då kunde säga några halvt obegripliga ord på engelska. De var sju till antalet som Disneys dvärgar och bland dem fanns en kopia av dvärgen "Blyger". De uppträdde på det vis, som väl det gamla kejsardömet krävde av tjänstemän i Japan. Vid varje passage av en dörr stannade de och måste mer eller mindre knuffas genom dörrhålet. Samtidigt sög de med ett vinande läte luft genom tänderna - en attityd av underdånighet och artighet. Ingen av oss, som var guider och informatorer åt japanerna, anade vilken oerhörd teknisk revolution, som under några årtionden skulle äga rum i Japan eller hur snabbt japanerna skulle acceptera delar av den västerländska levnadsstilen.

Alltnog, vi fick ingen arbetsro för alla besökande, vi skulle ta hand om. I min nöd ringde jag Palme. Han förstod direkt situationen och kallade till ett sammanträde i oktober 1966. Närvarande vid sammanträdet var bl.a. generaldirektör Michanek från Sida och hans medarbetare. Från departementet hade Palme kallat departementsrådet Nordström. Från Televerket åtföljdes jag av Hans Andersson. Michanek, som själv önskade diktera vilka insatser vi från Televerket skulle göra och vilka länder vi skulle få hjälpa ävensom villkoren för hjälpen, var irriterad över verkets kontakt med Palme. Han befarade väl att Palme suveränt skulle fatta beslut rörande Televerkets framtida aktivitet inom området, dvs formen för Televerkets insatser för bl.a. U-länder.

Vi samtalade dels om insatser i form av ren U-landshjälp, dels om betalda uppdrag, vanligen avseende U-länder. Sidas generaldirektör framhöll hur oerhört viktigt det är, att man vid fördelning av sin ulandshjälp ej favoriserar ett land därför att hjälpen skulle kunna resultera i export från vårt land. När det gäller att göra

insatser där exportintresse finns, bör endast fullt betald hjälp ges. Statsverket borde enligt Michanek i sådana fall ej ens ge någon tjänsteman från Televerket tjänstledigt, om ej den hjälpta parten inbetalade tjänstemannens fulla lön till Statsverket. Varje sådan hjälp skulle kunna uppfattas som starten till en större hjälpinsats och komma att beröra andra länder än de Sida prioriterar. Palme gick direkt emot Michanek. Han gav klart uttryck för att man ej får blunda för exporten. Man måste ta hänsyn till exportintresset och finna lämplig form för assistans i de fall exportmöjligheter kunde förutses.

Efter lång diskussion dekreterade Palme att man borde bilda ett rent statligt bolag i anknytning till Televerket och Kommunikationsdepartementet. Detta bolag skulle ha uppgiften att ge betald hjälp åt andra länder. Härvid skulle givetvis ren Ulandshjälp kunna betalas av Sida. Jag omtalade att LM Ericsson hade planer på ett liknande bolag till vilket man önskade Televerket knutet på ett eller annat sätt. Man ville genom anknytningen till verket ge omvärlden sken av att bolaget var firmaoberoende. Jag anförde att varje form av konsultföretag, där Televerket går tillsammans med ett privatföretag, var otänkbar. Palme instämde häri och jag erhöll i uppdrag att komma in med förslag till ett Televerkets och statens bolag för konsultverksamhet. Resultatet blev att konsultföretaget Swedtel etablerades. Vi fick från starten av verksamheten ett gott samarbete med Michanek och Sida och kunde via Sida skaffa medel för många utlandsuppdrag.

Vid sammanträdet hade jag som medhjälpare från verket Hans Andersson. Hans Andersson är nog den mest unika person jag genom åren mött i Televerket. Inför en presentation som denna radar adjektiven upp sig i en lång kö. Han har ett långt liv bakom sig och har haft många betydelsefulla uppdrag, främst i Televerket. Televerket, som vanligen snabbt pensionerar personer vid uppnådd ålder, har ifråga om Hans gjort ett unikt undantag. Han är väl idag den äldsta tjänstemannen i verket, även om anställningsformen något avviker från det normala. Hans Andersson har en väldig kroppshydda och utstrålar en trygghet, som ingenting kan rubba. Han har haft ett allt uppslukande intresse för U-ländernas problem från den dagen Swedtel blev verklighet. Hans var under många år Vd för Swedtel. Idag finns det en stor skara människor i U-länder, som med beundran och förtroende samarbetat med Hans. Hans stora visdom och generositet har givit honom vänner för livet. Hans Andersson har varit Televerkets ansikte mot U-länderna och ingen uppskattning kan ge rättvisa åt Hans Anderssons insatser. Otaliga är de konflikter, som Hans genom sin blotta närvaro löst upp.

Hans har en sällsynt förmåga att än idag 1994 minnas sina många vänners namn. Vid en resa i Afrika 1977, som jag företog tillsammans med Hans, arrangerades flera partyn med ett stort antal afrikaner. Vid gästernas ankomst kunde Hans för mig presentera va-

renda afrikan med namn och kommentera varje gästs status och verksamhetsområde. Om någon unik person i Televerket skulle få sin byst uppsatt i Telias entré vore det personen Hans Andersson.

Ellemtel bildas

Ända sedan mitten av 50-talet fram till slutet av 70-talet bedrev Televerket och LM Ericsson ett kontraktsbundet samarbete inom elektroniken. Målsättningen för samarbetet var utveckling av en gemensam elektronisk telefonstation. En svårighet vid ett sådant samarbete sammanhänger med den kända principen "not invented here". LM Ericssons tekniker var negativt inställda till förslag från Televerket och Televerkets tekniker till förslag från LM Ericsson. Att arbetet pågick i femton år utan att en gemensam lösning blev klar har också många andra förklaringar. En viktig anledning var att den elektroniska komponenttekniken ej var mogen för byggnad av elektroniska telefonanläggningar. Ej heller hade datatekniken nått den mognad, som gjorde den användbar för styrning av elektroniska utrustningar. Datateknik lämpad för telefonstationer utvecklades successivt i vårt samarbete och komponenttekniken gick framåt med stormsteg. Men målet - utveckling av en för Televerket och LM Ericsson gemensam teknik - nådde vi ej i vårt samarbete.

Oron inom ledningen för Televerket och LM Ericsson växte sig under 60-talet stark och samarbetsavtalets krav på bättre samordning skärptes. Uttryck för företagsledningarnas djupa bekymmer visade sig vid en sammankomst mellan företagsledningarna den 17 april 1963. Vid sammanträdet var från LM Ericsson Vd Sven Thure Åberg, Vice Vd Hugo Lindberg, direktör Malte Patricks och Dr Christian Jacobaeus närvarande. Televerket representerades av Gd Sterky, mig och Tekn. dir. Torsten Larsson. Såväl Sterky som Åberg uttryckte vid sammanträdet stort missnöje med att man ej lyckats koordinera utvecklingsarbetet i riktning mot gemensamma tekniska lösningar. Såväl Åberg som Sterky framförde som ett direkt krav att utvecklingsarbetet skulle koordineras hårt. Praktiskt taget inga eftergifter skulle göras, när det gällde att få enhetliga lösningar. Andan i detta uttalande skulle återspeglas i ett nytt samarbetsavtal. Elektrotekniknämnden gavs ansvaret för en hårdare koordinering av verksamheten. Min bedömning av situationen var att det aldrig skulle bli möjligt att förverkliga de direktiv vi fått vid sammanträdet. Det var långt ifrån olyckligt att vi sökt oss fram skilda vägar. Tack vare detta sätt att arbeta byggde vi upp en värdefull kunskap, som så småningom skulle resultera i en enhetlig genial lösning.

I det fortsatta samarbetet fann Torsten Larsson vägar, som i viss mån skulle leda till gemensamma tekniska lösningar. Det skulle också möjliggöra en stor, värdefull och nödvändig frihet för de två företagens utvecklingsingenjörer. I slutet på 60-talet stod det dock klart för företagsledningarna och flera engagerade ingenjörer att tiden började rinna ut. Hela världen talade om den kommande

elektroniken. Det blev mot slutet av 60-talet i det närmaste panik på LM Ericsson. Man visste ej hur långt konkurrenterna kommit och man hade ej någon konkurrenskraftig lösning i sikte. LM Ericssons utveckling hade resulterat i en elektronisk telefonanläggning AKE120 som installerades i Tumba. Denna anläggning togs i drift i juni 1968. Ett par år senare öppnade Televerket en helt annan typ av elektronisk telefonstation. Denna anläggning kallad A210 byggdes i Storängen 1970. Den oro företagsledningarna kände upplevdes starkt även av Bengt Gunnar Magnusson. Vd Lundvall var oerhört pressad. Jag framförde under åren 68 och 69 vid flera tillfällen min och mina medarbetares tankar på ett gemensamt utvecklingsbolag ägt av Televerket och LM Ericsson. Lundvall förde säkert tanken vidare till sina medarbetare. Det är ej svårt att föreställa sig det kompakta motstånd han mötte inom sina egna led.

Nöden har ingen lag och i augusti 69 kom han upp till mig i Farsta. Han var närmast förtvivlad över situationen. Hans konklusion var, att vi snarast skulle diskutera läget med Marcus Wallenberg. Den 2 september for vi till Wallenbergs kontor. Wallenberg bjöd på en lunch, som bestod av förrätt - räkor - och oxfilé. Redan vid förrätten förklarade Wallenberg att han väl kände vårt ärende. Han anmodade Lundvall att presentera de fördelar och nackdelar, som han ansåg det innebar att bilda ett utvecklingsbolag gemensamt med staten. Lundvall, som hade en enorm respekt för Wallenberg, lämnade under synbar stark spänning den önskade redogörelsen, som väl tog tio minuter. Den var mycket diplomatiskt utformad. Kanske visste Lundvall inte vilken inställning Wallenberg hade i frågan. Det blev därefter min tur. Jag var ju i inget avseende beroende av Wallenberg och behövde ej vara så diplomatisk.

Efter våra framställningar konkluderade Wallenberg "Det är fullt klart att fördelarna av ett gemensamt utvecklingsbolag långt överstiger nackdelarna. Vi bildar ett gemensamt bolag". Han gav för sin del klartecken för bolagsbildning och bad mig snarast utverka godkännande från regeringen - något som jag med glädje framgångsrikt gjorde. Det gemensamma bolaget bildades 1970 med namnet Ellemtel Utvecklingsaktiebolag. Tillkomsten av Ellemtel var av oerhörd betydelse. Personer i ledande ställning vid LM Ericsson bl.a. Björn Svedberg har uttalat att utan tillkomsten av Ellemtel, skulle LM Ericsson som företag gått mot katastrof.

I och med tillkomsten av Ellemtel startade ett intensivt utvecklingsarbete syftande till en modern elektronikstation. Våra erfarenheter av ett 15 år långt utvecklingsarbete måste snabbt utnyttjas. Ingen av de elektronikstationer som LM Ericsson eller Televerket byggt representerade någon användbar lösning.

Det stod 1970 klart för mig att den av Televerket nyöppnade elektroniska stationen i Storängen måste demonteras – skrotas.

Beslutet härom mottogs med sorg och vrede från de ingenjörer som med oerhörda personliga insatser skapat utrustningen. Jag mottog efter beslutet ett brev från en mycket upprörd och förbittrad ingenjör vid Televerket, Ernst Ericsson. Det slutade med "jag hoppas vidare att du i dina memoarer skall ge rättvisa åt din och vår arbetsinsats för elektronikutvecklingen inom Televerket". Det gör jag mer än gärna. Redan tidigare har jag omnämnt det stora värde våra sonderingar av olika tekniska lösningar haft för den utveckling, som så intensivt och framgångsrikt bedrevs efter 1970 inom Ellemtel. Att jag här så kortfattat och mera glimtvis berört den under femton år bedrivna elektroniska utvecklingen sammanhänger med att den finns grundligt dokumenterad främst i professor Bengt-Arne Vedins bok "Teknisk revolt".

LM Ericsson överväger äktenskap med IBM

Trots att vi startat en intensiv och målinriktad utveckling inom Ellemtel såg LM Ericsson med stor dystyret på framtiden och möjligheterna till sysselsättning vid sina fabriker. Oron var så stor att LM Ericsson var nära att ingå äktenskap med den i detta sammanhang "Lede" själv, företaget IBM. Det var ett skakande skådespel som spelades upp med ett fåtal personer inblandade. Sekretessen var absolut och inom LM Ericsson lär det inte funnits mer än 4-5 personer som var inblandade. Utanför LM Ericsson var givetvis Wallenberg med i spelet. Inom regeringen deltog Gunnar Sträng och statsminister Erlander. Som "delägare" i Ellemtel och chef för Televerket blev jag tidigt och grundligt informerad av Lundvall mot heligt löfte att inte före det femton år passerat lämna ut de informationer jag fick. Den tiden har nu mer än väl förflutit. Vad som utspelades presenteras bäst av de anteckningar jag gjorde i juli 1974, och som jag här återger.

En söndag i juli månad 1974 sammanträffade jag med Björn Lundvall i Norrtälje. Sammanträffandet ägde rum på begäran av Björn. Han sade sig ha ett angeläget ärende av mycket hemlig art att diskutera. Av den anledningen kunde han ej träffa mig vare sig på Televerket eller på LM Ericsson, ej heller tala med mig per telefon om ärendet. Vi försökte när vi träffades att få en kopp kaffe den regniga söndagsmorgonen på Stadshotellet i Norrtälje men hänvisades till Gästhotellet. Eftersom vi inte var ensamma där, drack vi vårt kaffe under mer eller mindre tystnad och gick sedan till Björns bil.

Vi satt i Björns bil ett par timmar och samtalade. Björn Lundvall berättade att företaget LME hade kontaktats av IBM, som dels önskade samarbeta inom teknisk utveckling, dels bli delägare i företaget LME. Lundvall och Marcus Wallenberg hade haft vissa sammanträden med IBM:s högsta ledning för att närmare utforska vad IBM verkligen ville. Man hade kommit till den uppfattningen att IBM bestämt sig för att nu gå in på telekommunikationssidan för att härigenom få en ny och expansiv sektor för framtiden. IBM hade inför dessa tankegångar väl tänkt igenom olika kombinationer, exempelvis med ITT, Siemens eller Philips. De hade stannat för att LME skulle vara den bästa kompanjonen.

IBM hade uttryckt en önskan om att all utveckling skulle förläggas utanför Sverige, exempelvis till Frankrike, men att all tillverkning skulle ske vid LM Ericssons olika fabriker jordklotet runt. LME hade på denna propå svarat att man under inga förhållanden kunde gå in i ett samarbete där utvecklingen inte förlades även till Sverige. IBM:s ledning hade senare tänkt om, och det föreföll troligt att man var så pass intresserad av samarbete med LME att man var villig ge upp den ursprungliga tanken att förlägga all utveckling utanför Sverige.

LME hade gjort ett första allvarligt försök att tänka igenom problemet. Såväl Marcus Wallenberg som Björn Lundvall var utan tvekan smickrade av att företaget IBM med sina oerhörda resurser inom elektronisk teknologi var intresserat av LME som partner. Man hade givetvis för IBM framhållit sin förbindelse med Televerket via Ellemtel och begärt att utvecklingssamarbetet med det svenska Televerket skulle få fortgå även om IBM och LME ginge samman. IBM hade härvid svarat att de under inga förhållanden kunde tänka sig en fortsättning av samarbetet Televerket - LME. Detta måste ovillkorligen brytas.

Lundvall och Marcus Wallenberg hade tillsammans haft ett par samtal med Gunnar Sträng och för honom presenterat den uppkomna situationen. Sträng hade på alla sätt försökt bilda sig en uppfattning om vad ett samgående IBM-LME skulle komma att betyda för Televerket, för svenska staten och för det socialdemokratiska partiet. Sträng hade gjort försök att få LME att inse nödvändigheten av fortsatt samarbete mellan Televerket och LME inom Ellemtel. Trots Lundvalls och Wallenbergs försäkran att IBM aldrig skulle gå med härpå hade Gunnar Sträng krävt förnyade ansträngningar i denna riktning. Han hade vidare utmålade olägenheten för svenska Televerket, såsom han såg den, därest Ellemtel skulle upplösas. Han hade även pekat på de politiska konsekvenserna om produktionssamarbetsavtalet med Teli upphävdes. Lundvall hade härvid försäkrat att det ej vore något som helst problem för IBM-LME att lägga legotillverkning på Televerkets verkstäder. Det skulle ej heller innebära några svårigheter för IBM-LME att ge Teli licens för tillverkning av material för Televerkets behov. Gunnar Sträng hade vidare sagt att "det blir för djävligt" om han skulle gå ut och tala om för de sina att han sålt ett av Sveriges förnämsta industriföretag till ett multinationellt företag. Enligt Björn hade han sagt att hans egna tyvärr hade så liten förståelse för multinationella företag. Vidare hade Sträng sagt att helt avgörande för hur frågan i fortsättningen skall behandlas är hur Bjurel i Televerket ser på denna fråga. Han hade krävt att Lundvall snarast tog kontakt med mig och presenterade hela problemet. Det var detta Lundvall nu gjorde den regniga söndagsförmiddagen i Norrtälje.

Mina kommentarer till den häpnadsväckande händelsen var att jag väl förstod LME:s önskan att säkra sig ett än bättre konkurrensläge på världsmarknaden, att jag väl förstod IBM:s negativa inställning till samarbetet LME-Televerket om företaget IBM-LME bildas och att jag väl kunde tänka mig att konstellationen LME-Televerket kunde vara i minsta laget, sett på längre sikt. Jag sade vidare att jag ansåg att samgång mellan IBM och LME och ett upplösande av företaget Ellemtel givetvis skulle få svåra konsekvenser inom Televerket, samt att frågan måste bedömas med utgångspunkt från vad som bäst tjänar landet på lång sikt. Jag sade att jag givetvis inte skulle eller kunde motsätta mig bildandet

av IBM-LME och upplösandet av Ellemtel, om regeringen efter noggrant övervägande bedömde detta vara det bästa alternativet för Sverige. De olägenheter jag kunde se, var i stort sett följande:

- en stark besvikelse bland alla de människor, som idag inom Televerkets centralförvaltning arbetar med teknisk utveckling och projektering ävensom inom verkstadsledningen.

- en stark kritik från anställda vid Televerkets verkstäder beroende på att situationen överhuvudtaget förändras och att detta sker i samband med att ett svenskt företag går tillsammans med ett multinationellt utländskt företag.

Den reella innebörden för Televerkets verkstäder skulle inte bli särskilt stor eftersom verkstäderna skulle kunna få tillverkningsunderlag från IBM-LME, liksom de nu får tillverkningsunderlag från Ellemtel. En förändring till det sämre för verkstäderna vore emellertid det förhållandet att ingen inom Televerket direkt medverkat vid produktens utformning. Motivationen, när det gäller att ta hand om tillverkningsunderlaget och omsätta detta i produktion, blir härigenom mindre. Helt allmänt skulle man nog beskylla Televerket och Staten för att man sviker Televerkets verkstäder, även om detta reellt sett ej är fallet. Björn Lundvall ansåg sig efter samtalet ha fullföljt Strängs önskemål om information och tankeutbyte och jag lovade att under semestern fundera på den ej särskilt behagliga nyhet Björn presenterat mig.

Torsdagen den 13 augusti blev jag uppkallad till Sträng för ett samtal i ärendet. Gunnar Sträng hade vid detta tillfälle två ärenden. Dels ville han diskutera utlokaliseringen till Kalmar av Byggnadsavdelningen och Teleskolan, dels ville han diskutera konstellationen IBM-LME. Han var förhållandevis välorienterad men tveksam om lämpligheten att medge IBM inköp av aktier i företaget LME. Han ville veta hur jag såg på frågan i största allmänhet och särskilt hur Televerkets situation skulle kunna påverkas. Jag sade honom ungefär vad jag sagt till Björn Lundvall. Sträng berättade för mig att Björn Lundvall garanterat honom att sysselsättningen vid Televerkets verkstäder ej skulle bli lidande. Dels skulle Televerkets verkstäder på licens tillverka IBM-LME:s produkter för det svenska telefonnätet, dels skulle LM Ericsson vara beredd lägga ut legotillverkning. Jag sade till Sträng att den garanti Lundvall lämnat om sysselsättningen genom legotillverkning var högst dubiös, eftersom den måste förutsätta konkurrenskraft från Telis sida, och en sådan konkurrenskraft fanns knappast inom Teli med Telis höga kostnadsläge. Detta noterade Sträng omedelbart som en faktor av betydelse. Jag nämnde för Sträng att Televerkets verkstäder ej får samma motivation att tillverka på licens till LME, som om Televerket självt har varit med i utvecklingsarbetet. Sträng slutade sitt samtal med att slå båda knytnävarna i bordet och säga att "detta var djävligt värdefulla synpunkter".

Kontakterna mellan Wallenberg och företaget LME å ena sidan och IBM å den andra fortsatte under hösten och jag var vid ytterligare två tillfällen uppkallad till Sträng för vidare diskussion. Vid det sista tillfället, den 24 oktober, hade Sträng fått en betydligt klarare bild av vad IBM-LME skulle betyda för Televerket, för LME, för landet och det socialdemokratiska partiet, åtminstone var detta min bestämda uppfattning. Jag gjorde en föredragning på ca 1/2 timme och berättade vid detta tillfälle för Sträng hur jag ansåg att situationen skulle utvecklas om samarbetet IBM-LME ej skulle komma till stånd samt hur den skulle utvecklas om samarbetet etablerades.

Jag sade att om Televerket får tillverkningslicens och LME förbinder sig att sysselsätta Tefab med legotillverkning så inträder egentligen ingen förändring av situationen vid verkstadsrörelsen i förhållande till vad som nu planeras ske. Jag sade vidare att trots detta kommer med säkerhet Statsanställdas Förbund att gå ut med en allvarlig attack och klandra staten för samgående med ett multinationellt företag - IBM. Jag sade också till Sträng att om IBM-LME övertar ansvaret för Tefabs sysselsättning bör de gå in som delägare i Tefab. Detta om vi skall ha någon som helst garanti för att företaget verkligen fullföljer sina förpliktelser mot verkstäderna i Skellefteå och Kristinehamn. Jag nämnde vidare för Sträng att ett visst värde skulle det ha, om man samtidigt med att konstellationen IBM-LME bildas och Ellemtel försvinner, bygger upp ett särskilt utvecklingsråd bestående av personer från IBM-LME och svenska Televerket, som får till uppgift att i den omfattning IBM-LME önskar diskutera operativa förutsättningar och villkor för nya tekniska utrustningar. Ett särskilt utvecklingsråd skulle, med hänsyn till Televerkets avancerade ställning i televärlden, vara av stort värde för IBM-LME och kunna betalas i form av låga kostnader för den aktuella tillverkningslicensen. Detta utvecklingsråd skulle bl.a. arrangera prov av nya utrustningar i Televerkets nät. Ett självklart krav vid tillkomsten av IBM-LME måste vara att all påbörjad utveckling vid Ellemtel skall fullföljas, innan samarbetet på utvecklingsområdet mellan LME och Televerket avslutas. Jag sade Sträng att jag här anfört de olägenheter jag finner vara förenade med ett upphävande av samarbetet LME-Televerket och att bedömningen av hela frågan måste göras på en högre nivå, från vilken landets industriella intressen bättre kan överblickas.

Vid det ovanstående nämnda mötet med Sträng passade jag på att ge Sträng en grundlig redogörelse för vad jag tror kommer att hända med Televerkets verkstadsrörelse den närmaste tiden. Jag berättade att vi avsåg besluta att lägga all legotillverkning för LM Ericsson på Tefab, att Televerkets verkstadsledning givetvis kommer att klandras och att eventuellt mitt huvud att begäras på fat, varvid Sträng skrattade ljudligt och förklarade att han inte trodde det var så farligt.

I november 1974 talade jag med Björn Lundvall i den aktuella frågan om samgång mellan IBM och LM Ericsson. Lundvall meddelade mig då till min oerhörda lättnad att hela projektet uppgivits och sade att det lär väl aldrig komma upp något liknande mer. "Vi får nu", sade Lundvall, "satsa helhjärtat på samarbetet LM Ericsson och Televerket. "IBM hade idéer som var helt orealistiska om hur man försäljer tele tekniska utrustningar. Enligt IBM:s mening kan man sälja telematerial precis som datamaskinerna - en här, en där - och någon lokal tillverkning i olika länder ansåg man vara helt onödig, ett förhållande som visar att de inte känner telemarknaden överhuvudtaget. "Ärendet har nu avskrivits", sade Lundvall. Han påminde om att ingen person får ta del av det inträffade förrän 15 år förflutit. Sekretessen hölls nog helig av alla inblandade utom av Sträng, som gav en mindre spridning "under tysthetslöfte".

Håkan Sterky slutar

Håkan Sterky var en person med stor resning och hög integritet. Han var en ledartyp som älskade att synas och höras. Han var mycket begåvad och en förnämlig talare. Hans intressen gällde inte bara Televerkets väl och ve. Han engagerade sig som få i internationell telekommunikation, och i vårt eget lands forskning och utveckling inom området. Av personer utanför Televerket upplevdes han vanligen som en galjonsfigur för hela området telekommunikation. Man närmade sig honom med stor aktning, närmast underdånigt och få eller ingen kände Sterky som människa.

Vi som dagligen samarbetade med Sterky fick uppleva sidor i hans karaktär som står i skakande kontrast till vad en utomstående kunde iaktta. Byråcheferna i Televerket fick från Sterkys första dag i verket uppleva en pedant och en "besserwisser". Resultatet blev ett främlingsskap mellan chefen och direktionens medlemmar. Men lydningen är stor i det hierarkiska systemet och ingen revoltör anmälde sig under årens lopp. Sterky såg med stor aktning på sig själv och sin höga ställning i samhället. När tiden för hans avgång närmade sig och hans makt gick mot sitt slut föll hans värld bildligt talat samman.

Sterky hade före 1964 fått ett porträtt målat, som var avsett för Telestyrelsens porträttsamling. Konstnären var Tägtström. Detta porträtt utlånades till Håkan Sterkys hem. Pengarna till detta porträtt togs ifrån den så kallade Gd-fonden. Efter någon tids förvaring i hemmet av målningen lyckades Håkan Sterky genom en kupp få tavlan som en personlig gåva. Vi stod därför inför tvånget att skaffa fram ytterligare ett porträtt. Denna känsliga uppgift anförtröddes mig. Sterky krävde i denna situation att personalen i Televerket genom allmän insamling skulle visa sin tacksamhet mot honom och betala målningen. Sterky valde som konstnär professor Frithiof Sköldt.

Vid min kontakt med personalorganisationerna fick jag direkt nej till någon insamling bland personalen. Vid Centrala nämndens sammanträde begärde Teleförbundets ordförande i verket Arne Johansson ordet och förklarade att han, av skäl som han ej ville gå in på, ej kunde gå med på en insamling för ett porträtt av Sterky. Man tyckte i princip ej om insamlingar av detta slag och under inga förhållanden till Gd Håkan Sterky. Sterky hade visat alltför ringa intresse för personalfrågor. Jag hade den obehagliga uppgiften att meddela Sterky Centrala nämndens beslut. Hans reaktion var närmast en explosion. Han reste sig, uppbragt över förbundsordförandes inställning till insamling av pengar, och yttrade: "Detta är ju fullkomligt inkonsekvent. LO kan samla in pengar till fattiga i Afrika, men man kan inte i Televerket samla till ett porträtt av sin generaldirektör". Jag svarade att han måste

väl inse att det ändå är någon skillnad mellan att LO samlar in pengar till fattiga i Afrika eller om teleanställda ger pengar till en generaldirektörs porträtt. Sterky sade vid detta tillfälle att målningen av och anskaffning av pengar till hans första porträtt skötts av dåvarande ordföranden i Centrala nämnden Harald Billström. Billström hade då burit sig mycket klumpigt åt. Han talade om för mig att jag som ordförande i Nämnden skött ärendet lika klumpigt som Billström. Efter en het diskussion reste jag mig och gick. Tre dagar senare kom Håkan och bad mig om ursäkt. Detta hans uppträdande hedrar honom mycket. Sterky bestämde att den tidigare målningen utförd av Tägtström skulle ges av Sterky som "gåva" till verket och den nya som var mindre skulle mottas som "gåva" från personalen och betalas av Gd-fonden. Allt skulle ske under solenna former med stor publicitet. Det hela blev en lång följetong av grönköpingskaraktär och överlämnandet av porträtten skedde slutligen i all enkelhet till Sterkys stora besvikelse.

Händelserna kring Sterkys porträtt är psykologiskt intressanta därför att de återspeglar det kaos hans kommande pensionering medförde. Det var tragiskt att se en så stor personlighet som Sterky falla samman i och med förlusten av sin ställning. Min lärdom av det jag upplevde var att man så långt som möjligt måste leva ett rikt liv vid sidan om den dagliga arbetsuppgiften. Utan nära vänner i vardagslivet och rika intressen vid sidan av arbetet blir slutet på en livsgärning en katastrof. Mina goda minnen av Sterky är många. Han engagerade sig djupt i min utbildning. Det var hans personliga engagemang som gjorde det möjligt för mig att som Sverige-Amerikastiftelsens stipendiat under ett halvt år i USA studera amerikansk teleteknik. Han hade ett brinnande intresse för teknik och var en god kunskapsförmedlare. Jag har stor beundran för den vänlighet och den hjälpsamhet han visade unga tekniker.

Hans önskan om att vara den som vet bäst tog vi alla med ro. Säkert var den ett resultat och en sträng borgerlig uppfostran med ständiga krav på hög prestation. Tyvärr kunde ingen av oss, som arbetade nära Håkan Sterky, någonsin få en inblick i hans inre liv och tankar. Han förblev trots ständiga kontakter för oss alla en främling.

Någon dag innan jag tillträdde min befattning som verkschef ville Sterky sammanträffa med mig. Hans ärende var att ge mig några goda råd inför den kommande arbetsuppgiften. Det enda goda rådet jag fick var att jag aldrig skulle fatta snabba beslut. Det är, sa han, viktigt att man tar god tid på sig. Fattar man snabba beslut tror medarbetarna att det inte är särskilt svårt att vara generaldirektör. Man bör därför alltid ta god tid på sig. Kanske var rådet också betingat av att han väl kände min vana eller ovana att fatta snabba beslut.

Varje människa har som ung så många vägar att välja. Valet beror på så många faktorer. I mitt fall har nog slumpen spelat stor roll men även den personliga läggningen. Jag ser med stor tacksamhet tillbaka på min tid i Televerket med fascinerande arbetsuppgifter. Jag har fått verka i ett stort kontaktnät av verkliga vänner och medarbetare. Jag lämnade Televerket år 1977. Det var rätt tid för mig att sluta. Min hälsa var god och jag kunde under mindre stressande former få fortsätta att verka inom telekommunikationsområdet, som än i dag fångar mitt intresse.