

VISIONÄREN

3.07

HAPARANDA
Kommunen
som bygger
sitt varumärke

Kalmars
klimatpiloter
Ett kvitto på
bra miljöarbete

Studieresa
till Indien
Stora kontraster för
kommunala chefer

3 NYA
BÖCKER
FÖR
BOLAGET

Folkhälsominister
Maria Larsson:

Vård och omsorg behöver ■■

TILLVÄXT

”Bostaden, bilen och biffen
är de tre faktorer som bidrar
mest till klimatpåverkan”

Jonas Löhn, kommunalråd i Kalmar



Innehåll 3.07

4 Intervju – Maria Larsson
Äldre- och folkhälsoministern hoppas att
tillväxten ska rädda vården.

8 Över gränserna
Gränsöverskridande arbete är nödvändigt
i arbetet med barn och ungdomar, enligt
ny forskning.

10 Varumärket Haparanda
Haparanda kommun är ett
skolbokssexempel på framgångsrik
varumärkeshantering.

14 Miljöarbete i Kalmar
I Kalmar kommun bedrivs ett
framgångsrikt arbete med miljö- och
tillväxtfrågor.

17 I kontrasternas Indien
Kommunala chefer rapporterar från
en studieresa i Indien.

20 Mer bredband till folket
Många av Sveriges kommuner har
nu skaffat egna licenser för trådlöst
bredband.

21 Succé på läkarstämman
Det blev rusning till Öhrlings
PricewaterhouseCoopers monter
på årets läkarstämma.

22 Aktuellt kyrkligt
Stigande elpriser gör att vindkraften
blir allt lönsammare för stiftet.

24 Hallå där...
– Roul Åkesson, ordförande i Biker
Church Europe.



KOMMUNER POPULÄRA ARBETSGIVARE BLAND AKADEMIKER

Kommunerna blir allt populärare som
arbetsgivare. Det visar 2007 års upplaga av
undersökningsföretaget Universums årliga
Karriärbarometer.

I årets ranking hamnar Göteborgs stad
på plats 63, vilket är 13 placeringar högre
än 2006. Stockholms stad klättrar hela 35
placeringar till plats 69.

Anna Dyhre, Sverigechef på Universum,
anser att placeringarna visar på en signifikant

ökning av intresset för kommunerna som
arbetsgivare. Hon tror att det beror på att
kommunerna tydligare börjat lansera sig som
arbetsgivare, och att de erbjuder möjligheten
att kombinera karriär med privatliv, vilket blir
allt viktigare.

Karriärbarometern har genomförts som
en webbenkät till 14.000 akademiker upp
till 40 år som varit yrkesverksamma i ett till
åtta år.

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS



Visionären – en tidning med aktuell information för kommuner,
landsting och trossamfund. Utgiven av Öhrlings Pricewaterhouse-
Coopers/Komrev tre gånger per år. **Ansvarig utgivare:** Jan Ekholm
Redaktionell kontakt: Kicki Högberg, kicki.hogberg@se.pwc.com
Telefon 08-555 331 94 **Adress** 113 97 Stockholm **Redaktion:**
Kicki Högberg, Jan Sturesson, Jan Ekholm
Tryck Trydells tryckeri, 2007
Omslagsfoto Henrik Montgomery/Scanpix **Upplaga** 9 000 ex
Produktion Appelberg **www.appelberg.com** i samarbete med
Öhrlings PricewaterhouseCoopers. **www.pwc.com/se**

Bra kvalitet i kommunal revision

Trots att den riktiga julstämningen ännu inte hunnit infinna sig så ser vi trots all jäkt före jul med förväntan fram emot några dagars ledighet tillsammans med familj och vänner. I väntan på jul och nyår så går också landets revisorer och rådgivare inom den kommunala sektorn i väntans tider.

Ansvarskommitténs förslag om en regionindelning inom hälso- och sjukvården kommer självklart även att påverka förutsättningarna för revisionen. Den fråga som kvarstår är inte om en regionindelning kommer att ske utan när?

Utredaren i statskontorets enmansutredning om den kommunala revisionens oberoende ska avge sitt förslag efter årsskiftet. Utredarens uppdrag är att analysera och presentera ett antal åtgärder för att ytterligare stärka oberoendet för den kommunala revisionen. I förhandsmaterialet som presenterats i olika sammanhang, och som enligt min åsikt innehåller en hel del tveksamheter, finns ett antal alternativa förslag på hur den framtida kommunala revisionen skulle kunna bedrivas. Vid sidan av oberoendefrågan har utredaren även som uppgift att analysera och ge förslag på alternativa huvudmannaskapsformer för organisationen av den kommunala revisionen.

Kritiken som berör oberoendeproblematiken bottnar oftast i det faktum att revisorer i kommuner och landsting är politiskt valda och att de i sin granskning riskerar sitt oberoende på grund av att de i grunden är politiskt nominerade och att trycket från partigruppen på ett negativt sätt kan påverka deras revisionsarbete och ställningstaganden i revisionen. För de som redan idag är kritiska till hur nuvarande system för den kommunala revisionen är uppbyggd blir den naturliga konsekvensen att systemet måste förändras.

Min bedömning är att den kommunala revisionen fungerar mycket bra och håller en hög kvalitet. Även om utredningens uppdrag främst är att belysa oberoendefrågan kan jag ändå inte undvika att kommentera

det faktum att det, precis som revision i näringslivet, utförs bra och mindre bra revisionsarbete även i kommunala sammanhang. Men att påstå att den kommunala revisionen utifrån sitt uppdrag och sina förutsättningar jämförelsevis skulle fungera sämre än i näringslivet saknar enligt min uppfattning grund.

Den kommunala revisionen som den är organiserad idag har t o m förutsättningar för att kunna agera med ett starkare oberoende jämfört med revision i näringslivet. Varje kommunal revisor är självständig i granskningsarbetet och kan ytterst avge en egen revisionsberättelse. Detta är extremt sällsynt och det är nästan undantagslöst så att de kommunala revisorererna enas om en gemensam revisionsplan, gemensamma revisionsprojekt/rapporter och en gemensam revisionsberättelse. I och med detta så har revisorer i ramen för nuvarande system en inbyggd kontroll av att oberoendet bevaras och att partipolitik inte bedrivs i kommunrevisionen. Den politiska förankringen, som oftast är representerad i den kommunala revisionen, är tvärtemot vad kritikerna anför en extra kontrollfunktion som bidrar till att granskningarna utförs och rapporteras på ett oberoende sätt.

Jag ifrågasätter också om omvärlden, representerad av kommunrevisionens intressenter, anser att det idag finns relevanta oberoendeproblem som gör att förtroendet för den kommunala revisionen borde ifrågasättas. Revisionens oberoende ifrågasätts sällan när revisionen under året lämnar sina revisionsrapporter med redovisning av granskningsresultaten. Däremot är ifrågasättandet tydligt när anmärkning riktas eller när ansvarsfrihet avstyrks.

De ständigt återkommande utredningarna om den kommunala revisionen och dess kvalitet, ofta kopplat till oberoendeproblem, bottnar egentligen i att det finns en förhållandevis liten grupp individer/politiker som helt enkelt har den principiella uppfattningen att nuvarande

system är felaktigt. Man kan inte undgå att imponeras av att de, trots att de enligt min bedömning utgör en klar minoritet, återkommande lyckas skapa debatt och utredningar rörande den kommunala revisionen.

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument. Den kommunala revisionen är därför även framförallt en kommunal angelägenhet. Frågan är om förändringar i den kommunala revisionen, som t ex skulle ge statsmakten rätt att styra villkoren för hur den kommunala revisionen ska utföras, är ett intrång i det kommunala självstyret som är unikt i Sverige. Ska landets kommuner och kommunrevisorer acceptera det?

Vi får samla kraft under helgerna och möta kommande utmaningar. En stilla förhoppning vore om effekterna av statskontorets enmansutredning blev att fler kommer till insikt om att kvaliteten i den kommunala revisionen är hög och att det finns goda förutsättningar för att genomföra en oberoende granskning inom ramen för nuvarande system.

Jag vill också passa på tillfället att önska våra kunder och samarbetspartners en riktigt God Jul och ett Gott Nytt År!



Jan Ekholm
Jan Ekholm, Regionchef Komrev
jan.ekholm@se.pwc.com

Vården i Sverige står inför stora utmaningar. Den kanske viktigaste orsaken är en allt äldre och mer vårdkrävande befolkning. Samtidigt är det färre som ska dela på kostnaden.

För äldre- och folkhälsominister Maria Larsson är det den ekonomiska tillväxten som står i fokus när dessa problem ska hanteras.

FLER JOBB SKA RÄDDA VÅRDEN

Samtidigt som allt fler blir äldre sjunker andelen förvärvsarbetsbetande som ska finansiera vården och omsorgen. Hur ska samhället på sikt lösa detta?

– Helt avgörande för den framtida finansieringen av vård och omsorg om äldre – och för vår samlade välfärd – är att människor har jobb vilket stimulerar ekonomisk tillväxt. Regeringens politik har denna inriktning och det är glädjande att antalet jobb ökat så kraftigt. Det finns olika hypoteser kring förväntad ökning av behov och efterfrågan på vård och omsorg om äldre. En fördjupad analys av frågan är angelägen – särskilt i ljuset av de vitt skilda prognosresultat som olika aktörer redovisar. Regeringen har därför tillsatt en arbetsgrupp med uppgift att analysera långsiktig efterfrågan på välfärdstjänster, främst hälso- och sjukvård och äldreomsorg.

Idag är vården offentligt finansierad men till delar privat utförd. Hur ser ni på att den även blir privat finansierad och privat utförd?

– Vårt uppdrag är att verka för att den offentligt finansierade vården oavsett om den drivs offentligt eller privat håller god kvalitet och ges utifrån behov. Det finns ingen ambition att minska andelen offentligt finansierad vård. Detta är dock viktiga frågor och varje dag pågår det diskussioner och val kring det offentliga åtagandet, och måste så göra. Ute i vården och omsorgen ställs sjukvårdspersonal och även politiker inför frågeställningar om prioriteringar och vad som bör ingå i det offentliga åtagandet. Det är därför angeläget att det finns nationella riktlinjer som stöd för beslut och att vården och omsorgen följs upp på ett öppet och jämförbart sätt. ➤

Maria Larsson vill se ökad
valfrihet inom vården





Alliansen är för ökad konkurrensutsättning inom äldreomsorgen. Vilka vinster anser ni att ökad konkurrensutsättning ger?

– Regeringen vill stärka individens möjligheter till inflytande över den egna vardagen. Valfriheten för äldre och personer med funk-

tionshinder behöver öka. Mångfald, valfrihet och kontinuitet gynnas om omsorgstagare kan välja vem som ska utföra insatserna. Ökad valfrihet leder till ökad tillgänglighet, kvalitet och effektivitet. Regeringens Fritt val-utredning har i uppdrag att föreslå

regeländringar som gör det lättare för kommunerna att införa valfrihetssystem.

Ni har sagt att en av regeringens viktigaste uppgifter är att komma till rätta med bristerna inom äldreomsorgen. Hur ska det gå till?

– Regeringen har vidtagit en rad åtgärder

Allt fler äldre – försörjningsbördan ökar

Andelen av Sveriges befolkning som blir äldre ökar. Enligt Statistiska Centralbyråns (SCB) statistik uppgår antalet personer som är 65 år och äldre till drygt 1,6 miljoner 2007. År 2050 förväntas den siffran ha stigit till nästan 2,5 miljoner, en ökning med 56 procent.

Samtidigt väntas andelen personer i yrkesverksam ålder minska vilket gör att kostnader för vård och omsorg blir en allt tyngre börda för dem som arbetar.

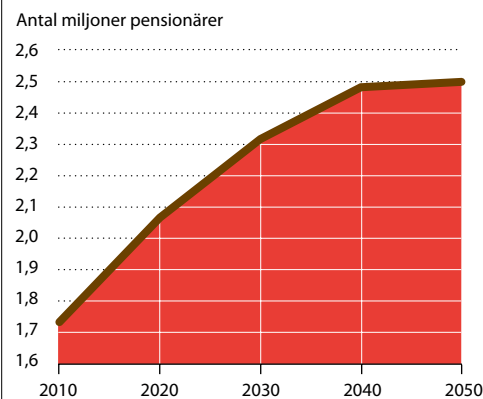
Det finns flera faktorer som förklarar denna utveckling. En är att medellivslängden ökar men samtidigt är det allt fler unga som studerar långt upp i 20-årsåldern. Det dröjer därför innan de

börjar arbeta och därmed ingår i den försörjande delen av befolkningen.

Samtidigt har under lång tid den faktiska pensionsåldern sänkts – det är allt fler som slutar arbeta före 65 års ålder. Den utvecklingen har dock vänt under den senaste tiden vilket kan förklaras av att det nuvarande pensionssystemet stimulerar till arbete även efter den officiella pensionsdagen.

Än så länge är det främst gruppen av personer i början av sin pensionstid som ökar. De stora utmaningarna för vården och omsorgen kommer att börja göra sig gällande från 2020-talet då antalet personer över 80 år blir allt fler.

Gammal, äldre, äldst...



som stärker kvalitetsutvecklingen inom äldreomsorgen. Dessa åtgärder innehåller bland annat stora statliga stimulansbidrag till kommuner och landsting. Regeringen har också beslutat om stöd till byggande av särskilt boende om 500 miljoner kronor per år.

Utvecklandet av kvalitetsindikatorer har, på regeringens initiativ, tagit fart. Syftet är att kunna göra kvalitetsjämförelser, och därigenom uppnå förbättringar i äldreomsorgen. Dessutom har regeringen beslutat om teknikutvecklingsbidrag och ökade satsningar på äldreforskning.

Ytterligare åtgärder behövs dock och därför har utredningar tillsatts som ska komma med förslag som rör bostadsförsörjningen för äldre, utvecklandet av valfrihet inom äldreomsorgen samt tillförsäkrandet av en värdig äldreomsorg. Regeringen har även beslutat att utreda en nationell strategi för kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen. Målet är att all personal ska ha grundläggande yrkeskompetens för sina uppgifter och att personalen får bättre förutsättningar för kompetens- och karriärutveckling.

Ni har satt av flera miljarder till förbättrad äldreomsorg. Mer konkret, vad ska pengarna gå till?

– I budgetpropositionen för 2008 aviserar regeringen cirka 2,4 miljarder kronor för insatser inom äldreomsorgen. Av dessa går 1,35 miljarder kronor efter ansökan till kommuner och landsting för att höja kvaliteten i omsorgen och vården för äldre. Sju områden prioriteras: läkartillgång, läkemedelsgenomgångar, förebyggande arbete, demensvård, rehabilitering, kost och nutrition samt det sociala innehållet i äldreomsorgen.

Hur kan ni garantera att pengarna verkligen går dit?

– För att kunna ta del av stimulansbidraget på 1,35 miljarder kronor ska kommuner och landsting lämna in en ansökan hos Socialstyrelsen. Socialstyrelsen har vidare i uppdrag att följa upp och utvärdera resultatet av de insatser som kommuner och landsting genomfört med hjälp av stimulansbidraget. De kan bli återbetalningsskyldiga om de inte använder bidraget i enlighet med den ansökan som lämnats. ■

AV HENRIK NORBERG OCH ERIK ARONSSON
FOTO HANNA TELEMAN, GETTY IMAGES

” Det finns ingen ambition att minska andelen offentligt finansierad vård.

Maria Larsson, Äldre- och folkhälsominister



Namn: Maria Larsson

Född: i Långasjö i södra Småland 1956.

Bor: i Gnosjö.

Familj: Gift och har tre barn.

Yrke Äldre- och folkhälsominister sedan 2006. Förste vice ordförande i kristdemokraterna sedan 2003.

Är också bland annat suppleant i riksbanksfullmäktige och styrelseledamot i Arbetsmarknadsstyrelsen.

Utbildning: Är utbildad mellanstadie lärare med examen från Lärarhögskolan i Växjö 1978.



TUSEN LÄKARE KAN FATTAS I PRIMÄRVÅRDEN

Enligt den nationella handlingsplanen för sjukvården ska Sverige ha 6 000 allmänläkare i primärvården 2008. Men statistiken visar att det kan komma att saknas ungefär 1 000 doktorer.

Riksdagen har beslutat om en nationell handlingsplan för sjukvården som ursprungligen gällde för åren 2001-2004, men som har förlängts till och med 2007.

Satsningen finansierades bland annat genom att pengars togs från försvaret.

Det kommer dock i praktiken att bli omöjligt att nå målet om 6 000 allmänläkare i primärvården under nästa år. Enligt färsk statistik från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har det endast tillkommit 37 allmänläkare under de senaste sex

åren och för 2006 ligger siffran på 4 953 stycken.

För att komma tillrätta med försörjningen av läkare föreslår SKL tillsammans med personal- och landstingsdirektörerna att läkarprogrammet utökas med 300 utbildningsplatser senast 2010.

Landstingens personaldirektörer har också tagit fram några ståndpunkter och ambitionsmål för det fortsatta arbetet med att trygga den framtida läkarförsörjningen.

Bland annat vill man att landstingen tar ett solidariskt nationellt ansvar för läkarförsörjningen, att framskrivningen av efterfrågan på läkare bör nationellt öka med cirka en procent årligen och att en viss aktiv utlandsrekrytering av läkare fortsätter under en tid framöver.

Över gränsen

Utan gränsöverskridande arbete är det inte möjligt att bedriva förebyggande arbete med barn och ungdomar. Det hävdar forskarna Ulrika Westrup och Jan E Persson. Skälet är att verksamheterna på detta sätt bättre kan utnyttja sina resurser.

Med gränsöverskridande arbete menas flera saker, exempelvis arbete mellan olika verksamheter, enheter eller avdelningar inom en kommun eller ett landsting.

Ett annat exempel är arbete mellan olika uppdragsgivare såsom kommun, landsting, stat, frivilliga organisationer och privata företag.

Det kan också handla om arbete mellan personer med olika professioner eller mellan olika funktioner som verksamhet och administration. Ytterligare exempel är när en chef arbetar med en medarbetare som organisatoriskt är underställd en annan chef.

– Många gånger kan arbetet vara en mix av olika former av samarbete. Men oavsett formen är gränsöverskridande arbete inget självändamål, det måste ha ett mål, säger Ulrika Westrup och Jan E Persson.

De framhåller att gränsdragningar inom och mellan organisationer som arbetar med barn och ungdomar som regel utgör rationella svar på behovet av specialisering och avgränsade ansvarsområden.

– Socialjänstens uppdrag är och måste vara ett annat än skolans. Barn- och ungdomspsykiatrien måste arbeta med andra aspekter av barns och ungdomars levnadsvillkor än förskolan.

Därför är idén om att samverka alltid är något gott ett missförstånd. Tvärtom kan en överdriven tro på egenvärdet av samverkan leda till ett slöseri med resurser i den meningen att man lägger tid på andra saker än det som är kärnuppgiften i verksamheten. Gränsöverskridande arbete måste ha ett berättigande, anser de båda forskarna.

För att gränsöverskridande arbete ska vara meningsfullt måste det finnas något slags svar på frågor av typen: varför ska vi samverka? Vilka problem ska lösas? Vilka vinster finns det för målgruppen? Hur kan samverkan göra oss effektivare?

– Enligt vår erfarenhet ställer man alltför sällan frågor av denna typ i olika samverkansprojekt. Men utan svar på sådana frågor har samverkan enligt vår mening inget berättigande.

Enligt forskarna är det gränsöverskridande arbetet bara meningsfullt om det bidrar till att öka effektiviteten i de samverkande organisationernas arbete med den gemensamma målgruppen barn och ungdomar.

Men Westrup och Persson anser ändå att det behövs mer samverkan i arbetet med barn och ungdomar.

– Skälet är helt enkelt att verksamheterna oftast kan utnyttja sina resurser bättre till gagn för den gemensamma målgruppen. Och, vill vi påstå, utan gränsöverskridande arbete är inte det förebyggande arbetet med barn och ungdomar möjligt, framhåller de.

Organisationer som arbetar med barn och ungdomar har speciella kännetecken. Personalen arbetar exempelvis i en komplex miljö bestående av ofta motstridiga influenser från politiska ambitioner, moraliska överväganden och samhällsekonomiska realiteter. Men framför allt arbetar man väldigt nära sin målgrupp och med tjänster som "berör".

Trots att allt fler anser att det är nödvändigt med gränsöverskridande arbete är det fortfarande en relativt marginell företeelse i de flesta kommuner och landsting, enligt forskarna.

Detta beror många gånger på att ledningen inte gett medarbetarna förutsättningar att hantera alla de utmaningar de möter. Det saknas ett gränsöverskridande ledarskap.

– Vår uppfattning är att detta beror på att man underskattar de svårigheter som är förknippade med gränsöverskridande arbete. Samverkan uppstår inte av sig själv och inte heller bara för att man pratar om det. ■

FAKTARUTA

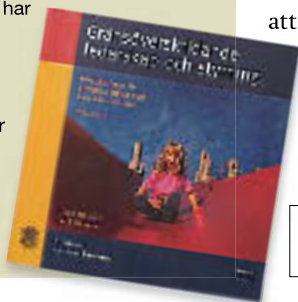
De båda forskarna Ulrika Westrup och Jan E Persson är båda ekonomie doktor vid institutionen för service management, Lunds universitet.

Deras senaste rön presenteras i skriften "Gränsöverskridande ledarskap och styrning" som ges ut av Stiftelsen Allmänna Barnhuset.

Slutsatserna i skriften bygger på de lärdomar och erfarenheter som forskarna gjort i arbetet med ProG-projektet, ett tvåårigt forsknings- och utvecklingsprojekt som Stiftelsen Allmänna Barnhuset bedrivit tillsammans med fyra kommuner, två landsting och de båda forskarna.

Syftet med projektet har varit att skapa hållbara samverkansformer och att pröva nya modeller för styrning som stödjer ett gränsöverskridande arbetssätt.

www.barnhuset.com



AV ERIK ARONSSON
FOTO GETTY IMAGES



” Barn- och ungdomspsykiatrin måste arbeta med andra aspekter av barns och ungdomars levnadsvillkor än förskolan.”

Ulrika Westrup

HAPARANDA BYGGER



VARUMÄRKET

FAKTA:

**Haparanda-Tornios
vision**

"Haparanda-Tornio är ett internationellt centrum i Boten-
tenviksbågen och Barents-
området, en mötesplats för
kultur, kunnsande, varuflöden,
innovation och människor."



Säg Haparanda och numera tänker de flesta på en spirande region med ljus framtid. Men så har det inte alltid varit. Kommunens strategiska varumärkesarbete är ett skolboksexempel på hur en kommun ska agera framgångsrikt.

I bland hörs cyniska röster som hävdar att Sveriges kommunhus har förvandlats till rimstugor. Där sitter förtroendevalda och skriver vers i hopp om att deras munvighet ska få fart på både tillväxt och sysselsättning. Men varumärkesbyggande är mer än snärtiga slogans.

Kommunernas varumärkesbyggande handlar om hur man kan ge invånarna ett bra liv, både nu och på sikt. Frågor som tas upp är hur näringsliv, boende och utbildning ska utvecklas för att gynna nya och befintliga invånare. För att lyckas måste en kommun utgå från vad den har, vad den kan bli bättre på samt i vilken riktning den ska gå. Precis det har Haparanda gjort.

– Haparanda har alltid varit en mötesplats med livlig handel över gränserna. Här finns en enorm marknad. Inom en radie av 50 mil bor drygt en miljon människor. Det är närmare till St. Petersburg än till Stockholm och faktiskt är Mälardalen en liten region jämfört med Barentsregionen som vi tillhör, säger Sven-Erik Bucht, kommunalråd i Haparanda.

Haparanda har alltså en bra geografisk placering. Finland ligger ett stenkast bort, till Norge och Ryssland är det lite längre. Faktiskt kan man hoppa på tåget i Haparanda och åka hela vägen till Kina. Kommunens geografiska läge har också varit den självklara utgångspunkten i varumärkesarbetet.

Genom Haparanda flyter Torne älv lugnt och stilla och alldeles intill ligger Tornio i Finland. Sedan länge har dessa städer varit som syskon, men inte den sorten som ständigt ligger i luven på varandra.

– När vi politiker från Tornio och Haparanda satte oss ned och diskuterade var det självklart: Inte ska man skilja på våra städer på grund av en landsgräns eller en älv. Därför tog vi fram en gemensam vision och statslogga som ska symbolisera att vi hör ihop och ska fortsätta att göra det, berättar Sven-Erik Bucht

Med en gemensam vision och statslogotyp i bagaget började Haparanda-Tornio att positionera sig. Att muren till det forna östblocket föll, samt att både Finland och Sverige gick med i EU, var viktiga förutsättningar för ökad handel i öst-västlig riktning. Dessutom har Haparanda-Tornio vänt gränsproblemet till något positivt. Exempelvis ska ett hotell byggas där gränsen går mitt genom dubbelsängen så att den ena gästen sover i Finland och den andra i Sverige. Här finns även en golfbana med hål i såväl Finland som Sverige.

Men går man tillbaka några år i tiden så präglades Haparanda liksom många andra kommuner av hög arbetslöshet och utflyttning. Den utvecklingen har definitivt brutits. Med en ekonomisk tillväxt på 10,8 procent under 2006 rankade tidningen Affärsvärld



Ikeas grundare Ingvar Kamprad och Haparandas kommunalråd Sven-Erik Bucht firar öppnandet av det nya varuhuset.

den Haparanda som en av Sveriges snabbast växande kommuner. Arbetslösheten har halverats och ligger idag under genomsnittet för Sverige. I Tornio finns bland annat världens största stålverk med en valskapacitet på 1,2 miljoner ton som sysselsätter 2 300 personer. Här finns även myndigheter som Skatteverket och kriminalvården.

Den senaste tiden har Haparanda fått mycket publicitet. Förutom att Ikea valde att lägga sitt nya varuhus i regionen så fick många upp ögonen för Haparanda eftersom kommunen erbjuder gratis dagisplatser.

– Vi ser det som en infrastrukturessatsning och inte som välgörenhet. Det är viktigt att företag får kompetent personal. Vi garanterar dagisplatser som dessutom är gratis vilket underlättar tillvaron för företagen väsentligt, säger Sven-Erik Bucht.

Nu pågår ett projekt som ytterligare ska stärka Haparanda-Tornios geografiska ställning. Målet är att göra regionen till ett logistiskt centrum. Kommunen och näringslivet arbetar med att förbättra transporterna och därmed öka handeln i öst-västlig riktning.

– Vi letar ständigt efter nya möjligheter i vår region. Nu håller centrala och västra Kina på att utvecklas och det går snabbt. Varor ska transporteras från regionen och vi arbetar för att de ska ta landvägen genom Ryssland, Finland och Sverige. Det är

sådana logistiska frågor som vi bland annat arbetar med, säger Sven-Erik Bucht.

Att erbjuda bra boendemiljöer är viktigt för kommuner. Enligt Sven-Erik Bucht har det funnits flaskhalsar som delvis satt kęp-

par i hjulet för expansionsplanerna. Men dessa är nu i stort sett åtgärdade. Kommunen planlägger idag större områden än tidigare, men själva byggandet överläter den till andra.

Att erbjuda bra utbildning är också en viktig konkurrensfaktor. I Haparanda är 80-90 procent av befolkningen tvåspråkig vilket öppnar för stora möjligheter att studera i både Sverige och Finland. Inom 1,5 timme från Haparanda ligger tre universitet, varav två i Finland.

Men hur har då Haparanda gjort för att gå från ord till handling?

– Det gäller att nöta sulorna, att våga handla och koncentrera sig på det man är bra på för att bli ännu bättre inom de områdena, säger Sven-Erik Bucht.

Att gå från ord till handling kräver även ett väl fungerande politiskt system. Med drygt 60 procent av rösterna är socialdemokraterna det största partiet i Haparanda kommun.

– Visst är vi störst, men samverkan mellan de olika partierna är mycket bra. Det går definitivt inte att gräla inbördes om man ska vinna matchen. Och det ska Haparanda-Tornio göra, säger Sven-Erik Bucht. ■



Haparanda – handel och mötesplats då och nu

Redan under medeltiden var Torneå en av Nordkalottens mest kända marknadsplatser. Freden i Fredrikshamn 1809 innebar slutet på kriget mot ryssarna. Men freden innebar även att Sverige förlorade Finland genom en ny gränsdragning längs Torne- och Muonio älvar. Haparanda, som då var en by, låg på andra sidan älven och fick statsrättigheter 1842. Torneå och Haparanda blev systerstäder och gränsen mellan städerna har kallats för världens fredligaste gräns.

AV HENRIK NORBERG OCH ERIK ARONSSON
FOTO THORD NILSSON/SCANPIX

DAGS ATT BYGGA UT

När Ikea i november i fjol invigde sitt 16:e svenska varuhus i Haparanda blev det Sveriges nordligaste och även Ikeas mest internationella varuhus.



Förväntansfulla kunder väntar på att det nya IKEA-varuhuset i Haparanda ska öppna.

Innan Ikea startade sin verksamhet i Haparanda låg prognosen för antalet besökare på en miljon för 2007. Men den prognosen visade sig snabbt felaktig. Istället talar mycket för att runt två miljoner kommer att ha besökt Ikea Haparanda-Tornio innan 2007 har tagit slut.

Innan Ikea öppnade sitt varuhus gjordes en marknadsundersökning. Den visade att intresset för heminredning var 20 procent högre i Norrbotten och Västerbotten än i övriga Sverige. Kanske borde marknadsunder-

Visste du att...

- ✿ ... det bor en halv miljon människor inom en radie av 1,5 timmar från Haparanda.
- ✿ ... vidgas radien 50 mil nås även Norge och Ryssland där runt 1 miljon människor bor.
- ✿ ... här finns Sveriges enda fasta järnvägsförbindelse med Finland som leder vidare till Ryssland och Kina.

sökningen även ha gällt Finland, Norge och Ryssland, i alla fall delar av dessa länder. Under vintersäsongen kommer 70 procent av besökarna från Finland och under sommaren kommer 50 procent av besökarna från Norge.

Nackdelen har varit att vissa kunder inte har kunnat köpa vad de velat. Därför planerar nu Ikea att bygga ut med bland annat 4 00 kvadratmeter lagerutrymme, 150 sittplatser i restaurangen samt fler p-platser för både bussar och bilar. ■

Vad har Roxette och Europe gemensamt med SAAB och Ericsson?

Svaret är att alla har använt väskor från nischaktören Holmberg Cases.

Ryktet säger att allt egentligen går tillbaka till Marshallplanen. När andra världskriget var slut och Europa låg i ruiner flygbombade amerikanerna delar av Europa med bland annat mat och mediciner. Haken var att grejerna inte fick gå sönder och därför byggdes speciella väskor – flightcases – som både tålde det mesta och skyddade innehållet.

– Jag var folkskolelärare och musiker och min kompanjon Hans Dahlbäck discjockey. Som musiker visste jag att det behövdes rejäla väskor för att skydda instrumenten när vi åkte runt och spelade. Då kom jag på idén att börja tillverka flightcases på egen hand, säger Sture Holmberg som grundade bolaget 1976.

Och på den vägen är det. Först byggdes väskorna i sommarstugan. När villan var färdigbyggd i slutet av 1970-talet flyttades produktionen till garaget. När affärerna började snurra snabbare och kunderna fanns över hela Sverige flyttades produktionen till en större anläggning. Och sedan kom konkursen.

– Början av 1990-talet var tuffa år. Men vi startade på ny kula, mycket tack vare ett otroligt fint stöd från vänner och andra, säger Sture Holmberg.

Sedan dess har affärerna gått bra. Idag är Holmberg Cases ett starkt varumärke och produkterna finns över stora delar av världen. Med tiden har även affärsverksamheten breddats och idag utgör väskor till instrument en mindre del av verksamheten. SAAB, Ericsson och Atlas Copco är exempel på kända företag som beställer väskor för att transportera känslig utrustning. Exempelvis packades flygsimulatorens till JAS-planet ner i Holmbergs väskor.

Men väskorna från Haparanda dyker även upp när det spelas fotboll. Svenska landslaget packar ner känslig utrustning som mediciner och annat i dessa numera världskända väskor.

– En viktig anledning till att det gått så bra som det gjort är att vi har egna lösningar på det mesta. Vårt enda motto är att vi aldrig gör färre än en väska!, säger Sture Holmberg. ■

Väskor från Holmberg Cases har bland annat använts för att frakta flygsimulatorens till JAS-planet.



COPYRIGHT GRIPEN INTERNATIONAL. FOTO: KATSUHIKO TOKUNAGA



Rent hus i Kalmar

God miljö är också god ekonomi. Kalmar kommun är ett exempel på en kommun som arbetat framgångsrikt med miljö- och tillväxtfrågor.

Den största utmaningen för Kalmar är hur vi ska öka välfärden och samtidigt minska miljöbelastningen, säger Bosse Lindholm som är samordnare för Agenda 21 i Kalmar kommun.

När en kommun växer ökar miljöpåverkan. Exempelvis ska fler bostäder värmas upp, transporter ökar, företag släpper ut mer och medborgarnas konsumtion tår på resurserna.

– Bostaden, bilen och biffen. Det är tre av de större faktorerna som bidrar till

klimatpåverkan. För oss inom Kalmar har det varit naturligt att granska de frågorna och försöka göra något åt dem, säger Jonas Löhn, kommunalråd i Kalmar kommun.

Så vad har då Kalmar gjort för att förtjäna äran att vara en kommun som kommit långt i miljöarbetet? Enligt Jonas Löhn stavs den viktigaste förklaringen "organisation". Tidigt tog kommunen fram en plan över hur man ska nå sina miljömål samt ett ledningssystem för att kvalitetssäkra arbetet.

– Vi valde att arbeta med ISO-certifiering för att säkra kvaliteten i vårt arbete. Även

om det låter trist så är det nödvändigt att ha organisationen på plats innan man går vidare. Annars är risken att man slår sig för bröstet bara för att man monterar lågenergilampor, säger Jonas Löhn.

Med en kvalitetssäkrad organisation på plats har kommunen sedan aktivt tagit tag i olika miljöprojekt. Enligt Bosse Lindholm har Kalmar till stor del arbetat efter denna metod: begränsa utsläppen, hantera effekterna av utsläppen samt säkra energitillgången.



Längst har Kalmar kommit inom energiområdet. Här är målet att regionen överhuvud taget inte ska använda fossila bränslen år 2030. Kommunen själv föregår med gott exempel.

– Idag kommer cirka 50 procent av den energi som används inom kommunens gränser från förnyelsebara bränslen. Från 1990 till 2003 har energianvändningen ökat med 11 procent men vi har lyckats minska utsläppen med 15 procent. Jag tror faktiskt att vi kommit längst i världen. Vi har medvetet styrt upphandlingar åt det håller samt satsat på bland annat på Bra Miljöval El, biogas och fjärrvärme, säger Pär Wallin på Kalmar kommun.

För att säkra den framtida energiförsörjningen pågår nu bygget av ett nytt kraftvärmeverk som ska producera både värme och el. Självklart ska det nästan helt och hållet drivas med fossilfria bränslen. Förutom att



” Bostaden, bilen och biffen. Det är tre av de större faktorerna som bidrar till klimatpåverkan.

Jonas Löhn, kommunalråd i Kalmar kommun

värmeverket ytterligare minskar användningen av olja kommer det även att producera el motsvarande en tredjedel av Kalmar stads användning.

Näst på tur efter att begränsa utsläppen från uppvärmning står transportsektorns utsläpp och privatpersoners konsumtion. Men att förändra vanliga människors beteende är en diger utmaning eftersom de flesta ännu inte är beredda att minska sin konsumtion. Här prövar Kalmar ett ospelat kort: Klimatpiloterna. Målet är att förändra beteendet hos vanliga människor så att

de blir klimatsmarta. Utgångsfrågorna är bland annat: Hur och i vilken omfattning påverkar privatpersoner miljön? Hur kan man hjälpa dem? Vilka delar är lättast att förändra?

Sammanlagt är tolv hushåll med. Under åtta veckor samlar de alla sina kvitton på hög, kvitton som kommunen sedan matar in i en databas. Ut ur datorn kommer en klimatprofil som visar hur många kilo koldioxid som varje hushåll släpper ut.

Familjerna får sedan ta itu med att lösa



en stor utmaning varje månad. Den första blir att köpa och laga klimatsmart mat.

– Idén till Klimatpiloterna fick jag när jag såg tv-programmet Toppform med Blossom Tainton. Genom dessa tolv utmaningar får vi bra kunskap om hur medborgarnas klimatpåverkan ser ut och vad som kan göras åt den. Eftersom vi samarbetar med både näringsliv och högskolor säkerställer vi även att det sker en kunskapsspridning som på sikt gynnar hela samhället, säger Pär Wallin och fortsätter:

– Klimatpiloterna är ett intressant projekt eftersom vi måste kunna öka välfärden utan att öka miljöbelastningen. Det här projektet kan ge viktiga svar på hur det kan gå till.

Klimatpiloterna vänder sig till vanliga medborgare. Men även företag påverkar klimatet. Därför driver Kalmar projektet "Klimatneutrala företag". Här har Kalmar sökt och fått finansiering från KLIMP, ett statligt program för att minska växthusgaser. I samarbete med privata företag erbjuder kommunen verktyg för de företag som både vill analysera sina utsläpp och minska dessa. Om det finns utsläpp som inte går att rationalisera bort köper bolagen utsläppsrätter för den delen, vilket leder till neutral klimatpåverkan.



Klimatpiloterna i Kalmar samlar alla sina kvitton på hög för att därigenom få en uppfattning om hur mycket koldioxid hushållet släpper ut.

Men för kommuner gäller det inte bara att begränsa utsläppen och hantera effekterna av dessa. Dessutom måste de planera långt fram i tiden och här kommer klimat- och sårbarhetsutredningen in i bilden som lämnade sitt slutbetänkande i höstas. I korthet kan man säga att det svenska klimatet kommer att bli betydligt blötare när det regnar och torrare när det inte regnar. Dessutom kommer risken för extrema väderhändelser att öka.

Med sitt läge längs Östersjön är Kalmar framför allt en kuststad och en platt sådan.

– Klimat- och sårbarhetsutredningen är en mycket viktig utgångspunkt när vi pla-

nerar framtidens Kalmar. För en stad som Kalmar är en prioriterad fråga hur vi ska klara av att leda undan allt vatten som kommer att bli följden av den ökande nederbörden, säger Björn Strimfors, planeringschef vid Kalmar kommun.

Ett led i den planeringen är att kommunen nu är igång med att ta fram en ny översiktsplan. Det är inget litet arbete. Enligt Björn Strimfors kommer det att ta ytterligare tre år innan den nya planen är klar och godkänd. Då kommer den att spänna över i princip alla delar av samhället.

För många av Sveriges kommuner återstår mycket arbete med miljö- och klimatfrågor. Jonas Löhnns tips till andra kommuner är rakt och enkelt.

– Börja med att sätta upp mål för miljöfrågorna. Nästa steg är att skapa tydliga lednings- och kontrollsystem så att arbetet verkligen följs upp. När alla delar är på plats gäller det att ta itu med sakfrågor, men det är också viktigt att alla åtgärder som genomförs har ett tydligt mål och att det finns en strategi bakom. ■

TEXT HENRIK NORBERG
FOTO NILS-JOHAN NORENLIND/SCANPIX, GETTY IMAGES

Projekt i Kalmar, några exempel:

Kretsloppscentrum Moskogen (KCM)

centrumbildning för kunskapsupbyggnad inom tek-nik, management och beteendefrågor kopplade till miljö och hållbar utveckling. KCM erbjuder ett nätverk och en arena för aktivt, långsiktigt uthålligt och dynamiskt samarbete mellan högskolan, näringslivet och offentliga sektorn liksom med organisationer och invånare.

Klimatpiloterna

12 hushåll har valts ut för att få mer kunskap om vad de kan göra för att bli mer klimatsmarta samt om vilka hinder som finns för att välja varor och tjänster som ger liten klimatpåverkan. Dessa hushåll får 12 olika utmaningar inom energi, transporter och konsumtion för att testa olika klimatsmarta val i vardagen. Samarbetet med företagen sker kontinuerligt och i varje utmaning så att Klimatpiloterna bidrar till att utöka marknaden för framtida fossilfria varor och tjänster.

KlimatArena Kalmar

Kalmar kommun har en gemensam arena för alla

i Kalmar som vill medverka till att nå Regionförbundets mål att regionen ska vara en fossilbränslefri region år 2030. KlimatArena arbetar på tre nivåer: informationsutbyte, samsyn och samordning samt samarbete i specifika projekt.

Klimat- och sårbarhetsutredningen

Den 1 oktober 2007 lämnade Klimat- och sårbarhetsutredningen sitt slutbetänkande. På många områden är det viktigt att åtgärder vidtas redan nu, bland annat för bebyggelse, vägar, järnvägar, el- och telenät och VA-system. Kommunerna måste börja ta hänsyn till klimatförändringar och risker för extrema väderhändelser i den fysiska planeringen för att undvika att inte ytterligare risker byggs in i samhället. Utredningen har gjort översiktliga modellberäkningar över hur stora skadekostnader som kan uppstå, bland annat att:

- Över 300 000 byggnader ligger inom områden med hög risk för ras, skred och erosion.
- Byggnader till ett värde mellan 30-100 miljarder kronor, beroende på klimatutvecklingen, beräk-

nas drabbas under det kommande seklet om inga åtgärder vidtas.

- Översvämning av bebyggelse kan orsaka kostnader för över 100 miljarder kronor.
- Kostnaderna för att förebygga skadorna är i många fall betydligt lägre. Men vid till exempel Väners och Mälaren kommer det att bli dyrare.



Kalmar har lyckats minska koldioxidutsläppen kraftigt (ur kommunens informationsmaterial).



Indien präglas av stora kontraster, till exempel mellan nedskräpade gator och paradislänkande hotellmiljöer.

Under 2007 genomförde Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers en studieresa till Indien som en del av ett ledarutvecklingsprogram för ledande befattningshavare inom kommuner. Målet för resan var Bangalore och Hyderabad.



På besök

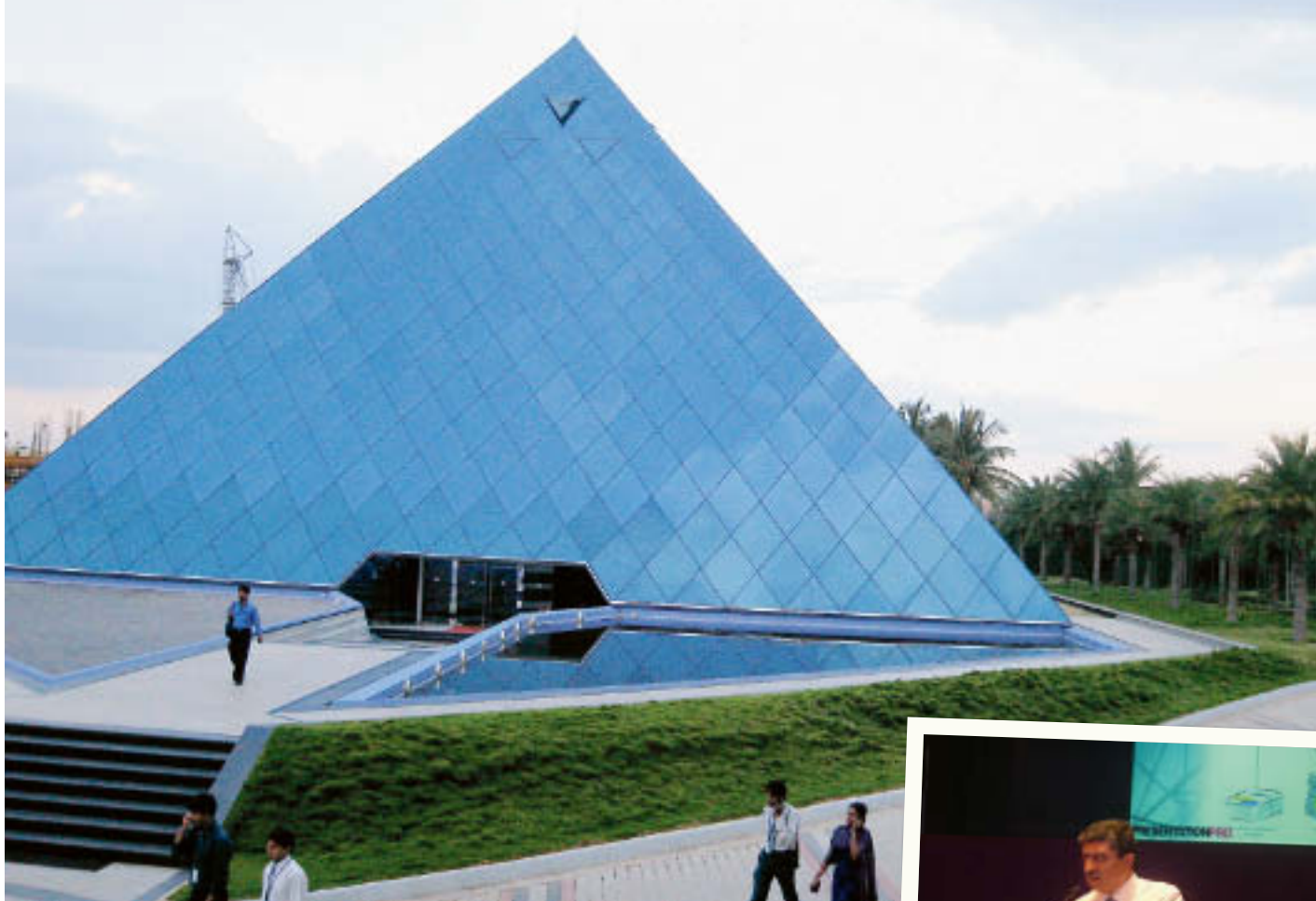
i världens största demokrati

Bangalore är huvudstad i delstaten Karnataka och är Indiens femte största stad med cirka 6,5 miljoner invånare. Hyderabad är huvudstad i delstaten Andhra Pradesh och har cirka 6,8 miljoner invånare. Båda städerna har under det senaste decenniet växt kraftigt, vilket gör att trafiken blivit städernas största problem. Båda städerna är också centra för IT och bioteknologi. Tillväxten har bland annat gynnats av den starka trenden med outsourcing av IT-verksamheter. Det har

gått så långt att det i USA har skapats begreppet "you have been Bangalored" vilket betyder att man förlorat sitt jobb på grund av outsourcing till Indien.

Städerna har en stor del ung befolkning vilket skapar en utmaning i att hitta jobb åt alla ungdomar. Det mest påtagliga intrycket från resan är kontrasterna mellan rika och fattiga, mellan modernaste teknik och primitiva arbetssätt, mellan paradislänkande företagsområden och nedskräpade gator utanför företagens grindar.

Migration från mindre till större städer fortsätter att öka. Prognosen är att år 2025 kommer 500 miljoner människor att leva i indiska städer (41 procent av befolkningen). Idag har Indien 393 städer med en befolkning på över 100 000 invånare och snart kommer flera indiska städer att finnas bland de största i världen. De stora utmaningarna för städerna är fattigdomen och infrastruktur/transporter. Nästan 80 procent av indierna lever under fattigdomsgränsen (två US-dollar per dag) och



Mediecentret hos det indiska storföretaget INFOSYS.



Nandan Nilekan,
INFOSYS VD och grundare.

klasskillnaderna fortsätter att öka. Infrastrukturen är så dålig att det tar timmar att förflytta sig från ena delen av en stad till den andra.

– Bangalore är ett lysande exempel på vad som händer när entreprenörerna springer för fort för det offentliga. Missar man infrastrukturen i form av vägar, vatten, avlopp och renhållning så står entreprenörerna där och kan inte göra det de ska för att de inte kommer fram i trafiken, för att vatten och avlopp inte finns framdraget och för att soporna tar över stadsmiljön. Man får inte tappa greppet om infrastrukturen, den är nödvändig för samhällsutvecklingen i övrigt, säger Helena Meier, stadsjurist från Nacka kommun som var med på resan.

Ett av temana på resan var e-förvaltning och hur man kan använda teknik för att främja demokrati. 2004 genomförde Indien sitt

första elektroniska val. Dessutom var valet ett av de största i världen. Systemet har dock brister, bland annat att endast en procent av befolkningen hade tillgång till Internet.

Indien kan inte satsa på ökad e-förvaltning då det inte finns en uppbyggd administration som har kapacitet att ta emot information. Det finns fortfarande städer som får informationen elektroniskt men som sköter administrationen helt manuellt.

Värdarna i Hyderabad presenterade sin nya medborgarservice där de flesta offentliga transaktionerna kan utföras på samma plats. Idag sker hela processen under en och samma dag, till exempel räcker det med ett SMS för att få registreringsuppgifter, vilket var omöjligt tidigare. Projektet eSeva har visat väldigt goda resultat och har uppmärksammats av bland andra Världsbanken. Ett annat IT-projekt som är på gång är att främja landsbygden genom att installera IT-kiosker

som är kopplade till en server. Man planerar att bygga 4680 kiosker, där 6 byar delar på en kiosk. Meningen är att dessa kiosker ska understödja alla transaktioner med myndigheter men också öka datakunskapen på landsbygden.

Vid ett besök hos INFOSYS, det globala världsberömda indiska företaget med huvudkontor i Bangalore, träffade vi Nandan Nilekan, VD och grundare. Företaget har numera kontor även i Sverige. Globalt finns 30 000 anställda, vilka arbetar inom konsultverksamhet, programvaruutveckling och produktutveckling. År



”Lärresor till andra länder och strategisk spaning är mycket viktiga. I framtiden kommer politiker och tjänstemän på ledande positioner att hängas ut i pressen för att de INTE ÅKER till tillväxtområden i världen. Så är det inte nu...”

Jan Sturesson, ledarutvecklingsprogrammets grundare och partner inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

” Vi som har det så bra, och har levit i ett stabilt system, borde ut och dela med oss mycket mer av våra erfarenheter och kunskaper i dessa länder.”

Ulf Strömstedt kommunchef i Åstorps kommun

2001 och 2002 utsågs företaget till ”Bästa arbetsgivare i Indien” av tidskriften Business Today och till ”India’s Most Respected Company” av Business World.

Nandan Nilekan är också grundare och styrelsemedlem av eGovernments Foundation, en stiftelse som har uppdraget att tillhandahålla eGovernance Software Plattform för att kunna leda kommunerna och skapa gratis mjukvara för offentlig sektor. Indien strävar mot att minska gapet mellan medborgarna och kommunerna med hjälp av den moderna teknologin genom att dela med sig av information och resultat samt genom medborgardeltagande. Enligt Nandan Nilekan är Indiens viktigaste utmaning i framtiden infrastrukturfrågorna.

Indien är världens största demokrati men det är en utmaning att få allas röster hörda då en politiker i stora städer ibland kan representera 50 000 röster. Eftersom Indien har en lång landsbygdstradition, inte minst på grund av Mahatma Gandhis motto ”India livs in its villages”, har inte städer en utvecklad plattform för demokrati. En undersökning visar att 70 procent av namnen i röstlistorna är fel. Varje röstbås har 1000 namn där varje individ ska hitta sitt namn och kryssa för att man har röstat. Många hittar inte sitt namn eller kryssar för någon annans. Dessutom är det många som inte är läskunniga vilket försvårar ytterligare. Ett annat exempel på svårigheten att upprätthålla fungerande röstlängder är en undersökning som visar att tre listor från olika institutioner över människor i samma region som befinner sig under fattigdomsgränsen endast har 6 procent gemensamma namn.

Janaagraha Center for Citizenship and Democracy (JCCD) är en ideell organisation som arbetar på gräsrotsnivån i olika stadsdelar. Organisationen arbetar på att man kan få fram korrekta listor om man engagerar medborgarna och medborgarna verkligen vill engagera sig. Professor G.K. Jayaram från Institute for Leadership and Institutional Development sa: ”Indien

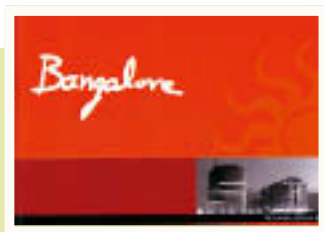
har ingen demokrati innan Indien har en mänsklig värdighet”.

– Jag tycker att det är en rätt bra komplettering till begreppet demokrati; det är inte bara fria val och grundläggande fri- och rättigheter som grundlägger en demokrati, det är också fråga om ”human dignity”. Jag tänker ofta på det och hur aktuell den frågan är hos oss i Sverige och att vi inte får tappa bort den aspekten, vi kanske tar den

lite för självklar, säger Helena Meier.

PricewaterhouseCoopers Indien har gjort en ny undersökning av demokratiskt kapital och medborgardeltagandet i Bangalore. Undersökningen är baserad på Cities of the Future-rapporten och dess utvärderingsverktyg. Av undersökningen framgår att medborgarna vill rösta och tror på demokrati. Medborgarna vill också ha ökad transparens vilket saknas idag då tillgången till information är dålig. I enkäten erkänner medborgarna att de inte respekterar civila lagar, som att hålla rent och följa trafikreglerna och tycker att de kan bli bättre på detta. ■

TEXT DRAGANA RADOVANOVIC



FAKTARUTA:

Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers har sedan år 2000 genomfört olika ledarutvecklingsprogram för kommundirektörer, ekonomi- och personaldirektörer samt förvaltningschefer. Numera genomförs program också för kommunstyrelseordföranden. I programmen ingår en studieresa till ett annat land för att få en djupare förståelse för ledarrollen på hemmaplan. Denna resa innebär en fördjupning av frågor kring omvärld, ledarskap, utveckling och tillväxt. Resmålet diskuteras och bestäms under programmet utifrån lämpliga förslag från Komrevs eller deltagarnas kontaktnät. Tidigare år har deltagarna rest till USA och Malaysia.

Programmets deltagare, ekonomi- och personalchefer samt kommundirektörer, fick besöka sina kollegor i Indiens miljonstäder Bangalore och Hyderabad. Förutom den offentliga sektorn ingick ett möte med INFOSYS som är ett av världens största IT företag och som har rötter i Indien. Studieresans tema var strategisk utveckling och ledarskap. Övriga frågor som studerades var e-förvaltning, demokrati, miljö och infrastruktur. Vid varje besök fick den svenska delegationen presentera exempel från Sverige. Programmets deltagare kunde identifiera ett antal gemensamma ledarskapsutmaningar med sina indiska kollegor. Några av mest påtagliga skillnaderna var att i

Indien rekryterar delstaten de kommunanställda som kan placeras var som helst inom delstatens gränser, något som fick Ulf Strömstedt, kommunchef i Åstorps kommun, att fundera.

– Hur ska man kunna fungera som högsta tjänsteman, när man inte får tillsätta sina viktigaste medarbetare? Dessutom blir man själv förordnad av staten, säger han.

En annan svårighet för indiska kommuner är att de endast får 2 procent av de offentliga medlen för att driva sin verksamhet. Idag kommer huvudintäkterna via en fastighetsskatt som baseras på storlek och typ av fastigheter. Dessutom är det endast en tredjedel av skatteinkomsterna som samlas in från medborgarna.



Lansering av PricewaterhouseCoopers undersökning från Bangalore.



Kommuner satsar på trådlöst bredband

Intresset var stort när Post- och Telestyrelsen (PTS) i november auktionerade ut licenser för trådlöst bredband. Bredbandsbolaget bjöd högst och fick tillstånd i samtliga landets kommuner, men många enskilda kommuner passade på att ropa in egna licenser.

Auktionen av licenserna, som gäller 3,6-3,8 GHz-bandet, avslutades den 19 november efter sex dagar och 27 budrundor. Bredbandsbolaget var den mest aktiva aktören i auktionen och lyckades som enda nationella operatör vinna licenser i samtliga Sveriges kommuner. För det fick man betala sammanlagt 2 533 000 kronor. Exakt vad licenserna i slutändan ska användas till är ännu inte bestämt.

– Vi ser licenserna som en viktig tillgång för utveckling av framtida tekniker och möjlighet att tillgodose våra kunders behov.

Ambitionen är att använda frekvenserna för mobilt data, men vi har ännu inte läst oss vid någon specifik lösning eller tidsplan för genomförande. Vi ser också möjligheter inom Telenor för att förbättra redan existerande infrastruktur med hjälp av spektrumet, säger Bredbandsbolagets vd Marcus Nylén.

Andra större aktörer som ropade in flera licenser var IT Norrbotten AB (13 kommuner), Telia Sonera Mobile Networks AB (12 kommuner) och Celestine Hill Communications AB (11 kommuner). 37 aktörer fick tillstånd i en till fyra kommuner, och exempel på enskilda kommuner som ropade in licenser är Dorothea, Habo, Robertsfors, Malmö och Svedala.

Även Lycksele passade på att skaffa en licens, för vilken man betalade 8 000 kronor. Syftet är helt enkelt att erbjuda trådlöst bredband åt kommuninnevånarna.

– Dels har vi en del byar som är intresserade av det här som kommunikationsnät, dels har vi ett intresse från tätorten. Där har vi idag ett utbyggt stadsnät med fiber och trådlöst bredband kan bli ett komplement till det. Men något beslut om exakt var vi ska bygga finns ännu inte, säger Rolf Eriksson som är projektledare på Lycksele kommun.

Det sammanlagda värdet av de utauktionerade licenserna var 4 434 000 kronor vilket går till statskassan. Licenserna är teknikneutrala och gäller i 15 år. Enligt branschbedömare talar det mesta för att licenserna kommer att användas för Wimax, som är en ny standard för trådlös kommunikation. ■

AV ERIK ARONSSON
ILLUSTRATION ANNIKA HUETT

Trötta läkare

– en fara för patienterna

35 procent av läkarna har någon gång varit så trötta och utarbetade att de utgjort en fara för patientsäkerheten. Det visar en enkätundersökning som Öhrlings PricewaterhouseCoopers genomförde i sin monter under årets läkarstämma på Stockholmsmässan i Älvsjö.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har ett omfattande hälso- och sjukvårdsnätverk som består av konsulter i såväl Sverige som internationellt. I monter kunde deltagarna varje dag träffa rådgivare och diskutera frågor kring ledning och styrning, hur man uppnår en effektivare och patientfokuserad vård samt alternativa driftsformer, ägandespridning, ekonomi- och lönehantering med mera.

Förutom monterdeltagandet genomfördes också en interaktiv undersökning där besökarna varje dag erbjöds att svara på 3-4 frågeställningar. Svaren presenterades sedan fortlöpande på skärmen i monter.

En av frågorna som ställdes var alltså "Har du någon gång under tjänstgöring varit så trött och utarbetad att du, bedömt så här i efterhand, utgjort en fara för patientsäkerheten?". Frågan besvarades av 208 personer och av de läkare som deltog svarade alltså hela 35 procent (eller 45 personer) ja.

– **Det är ju inte en statistiskt säkerställd siffra** men vi tycker ändå att det är en uppseendeväckande stor andel, säger Jean Odgaard, revisionskonsult och rådgivare på Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers. – Framförallt då denna siffra borde vara närmre noll.

Av övriga frågor och enkätsvar framgick också bland annat:

- 56 procent anser att vi inte har en vård på lika villkor i Sverige.
- 53 procent anser att primärvårdsläkare inte ägnar sig åt folkhälsofrågor i tillräcklig utsträckning.
- Endast 13 procent anser att dagens sjukvård för äldre multisjuka är ändamålsenlig.

Den interaktiva enkätundersökningen bidrog till ett stort intresse för Öhrlings



Ovan: Öhrlings PricewaterhouseCoopers monter på läkarstämman lockade närmare 1500 besökare. Till höger: Presentation av samverkansmodellen TioHundra.

PricewaterhouseCoopers monter som hade närmare 1500 besökare.

Under stämman redovisade Öhrlings PricewaterhouseCoopers även resultaten från studierna kring äldre multisjuka samt erfarenheterna från samverkansmodellen "TioHundra" i Norrtälje. Modellen innebär att man brutit loss sjukvården från landstinget och äldre- och handikappomsorgen från kommunen, och lagt ihop dessa i en gemensam beställar-/utförarorganisation. Norrtälje är först i landet med denna modell, som genomförts med stöd från Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

– **TioHundra är ett mycket intressant** organisatoriskt nytänkande som ger helt nya förutsättningar för att utveckla vård och omsorg, säger Roine Gillingsjö, rådgivare



och partner vid Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

Läkarstämman, som arrangeras årligen av Svenska Läkaresällskapet, är riktad till läkare och makthavare inom vården, och hålls vartannat år i Stockholm och vartannat år i Göteborg. Temat för årets stämma var "Livsstil, hälsa och miljö". ■

AV ERIK ARONSSON



Vindkraften lönsam för kyrkan

Stigande elpriser gör vindkraften allt lönsammare. I elva stift finns beslut eller planer på att arrendera ut marken i de så kallade prästlönetillgångarna (stiftets förmögenhet) för byggen av vindkraftverk, men hittills har bara två stift gjort större egna investeringar. Det visar en granskning som Kyrkans Tidning genomfört.

Enligt granskningen har elva stift planer på att arrendera ut mark till vindkraftbyggen och för närvarande har sju stift tecknade avtal. Redan sedan 1994 står det tre vindkraftverk på Visby stifts mark på Näsudden och sedan några år finns två på prästlönefastigheter i Skara stift.

De stigande elpriserna och statens stödsystem – de gröna elcertifikaten – har

gjort vindkraften lönsam och elpriserna bedöms stiga på sikt. Trots detta är det få stift som investerat medel ur prästlönetillgångarna i vindkraft.

Undantagen är Västerås stift där man har investerat 5 miljoner kronor. Göteborgs stift har satsat 3,6 miljoner kronor i ett bolag som ska bygga vindkraftsparker i norra Bohuslän. Karlstads stifts prästlönetillgångar har köpt andelar för 80 000 kronor i en vindkraftspark som motsvarar den egna elförbrukningen.

Skara stift har investerat 10 000 kronor i ett vindkraftverk på en av sina prästlönefastigheter. Sammanlagt sju stift har mer eller mindre långt gångna planer på att investera i vindkraft.

Kyrkomötet sade ja till bevarad vigselrätt

Som väntat avtog kyrkomötet förslaget att utreda frågor och konsekvenser av att Svenska kyrkan avstår från vigselrätten.

En klar majoritet, 161 ledamöter, röstade emot förslaget att avstå från vigselrätten, som lades fram i en motion av moderaterna Erna Arhag och Staffan Holmgren. 74 ledamöter röstade för förslaget.

Urban Gibsons motion om att utreda hur vigselrätten kan ersättas med en

statlig registrering och en kyrklig välsignelse avlogs utan votering.

Enligt ärkebiskop Anders Wejryd var beslutet väntat med tanke på kyrkomötets tidigare ställningstaganden. Han menar också att frågan kan komma tillbaka, om äktenskapslagen ändras.

En statlig utredning om äktenskap och registrerat partnerskap pågår sedan 2005. Ett betänkande är nu ute på remiss och Svenska kyrkan är en av remissinstanserna.

KYRKANS STÄLLNING STÄRKS I NYTT EU-FÖRDRAG

Det nya fördrag som EU-länderna enades om vid toppmötet i Lissabon i oktober innehåller en nyordning när det gäller kyrkornas roll i det europeiska samarbetet.

I de nuvarande fördragen sägs att EU ska respektera den ställning såväl kyrkor som konfessionslösa samfund har enligt nationell lagstiftning, men nu går man ett steg längre.

I den överenskomna texten har man övertagit en formulering från den nedröstade konstitutionen, där det heter att "unionen skall erkänna deras identitet och deras specifika bidrag och upprätthålla en öppen, tydlig och regelbunden dialog med dessa kyrkor och organisationer".



Däremot finns det inte i det nya fördraget någon hänvisning till Europas kristna arv, vilket framför allt den katolska kyrkan har varit intresserad av. I inledningen hänvisas dock till Europas "kulturella, religiösa och humanistiska arv".

I övrigt liknar det nya fördraget i allt väsentligt den EU-konstitution som väljarna i Frankrike och Holland sade nej till i folkomröstningar 2005.

Det ger Europeiska unionen en vald ordförande (i dag roterar ordförandeskapet mellan medlemsländerna), det inför en befattning som närmast kan liknas vid en utrikesminister för EU och det avskaffar de enskilda medlemsländernas vetorätt i frågor som rör det polisiära och straffrättsliga samarbetet.

Det ger också ökad makt till Europaparlamentet och ökat inflytande för de nationella parlamenten.

Det som försvunnit är de mer symboliska avsnitten om EU-flagga och "nationalsång". Och de nya reglerna för hur rösterna i ministerrådet fördelas mellan medlemsländerna skjuts upp till tidigast 2014.

Borta är också namnet konstitution, eftersom det ansågs föra tankarna till en europeisk stat. Den nu överenskomna texten är i stället ett så kallat tilläggsfördrag.

Hittills har endast ett EU-land, Irland, beslutat att hålla en folkomröstning i frågan. I övriga länder är det parlamenten som fattar beslutet.

Färre lämnar Svenska kyrkan

Utträden ur Svenska kyrkan under 2007 var färre än tidigare år. Det visar de preliminära siffrorna över in- och utträdena. Enligt Svenska kyrkan är det tredje året i rad som denna trend är tydlig. Det märks särskilt i storstäderna och inte minst i Stockholm.

I Stockholms stift ligger procentsatsen på 0,83 när det gäller medlemmar som lämnat kyrkan, jämfört med 1,1 procent föregående år.

Svenska kyrkan anser att det finns ett samband mellan medlemskap och ett uthålligt kommunikationsarbete. De församlingar som medvetet arbetar med medlemskommunikation har också lägre utträden.

Stockholms stift bedriver sedan många år, bland annat genom annonsering i media och kollektivtrafiken, en medlemskommunikation för att främja församlingarnas arbete.



MR-fonden läggs ner

Frivilligorganisationernas fond för mänskliga rättigheter, MR-fonden, läggs ner vid årsskiftet 2008/2009. Det beslutade fondens styrelse vid sitt senaste sammanträde.

Orsaken är att man anser sig ha levt upp till fondens mål.

– Vi ser det som att en etapp på vägen har uppnåtts, säger utrikeschef Margareta Grape vid kyrkokansliet.

MR-fonden kom till för att ge draghjälp åt frågor om mänskliga rättigheter. Men idag arbetar alla huvudmännen, däribland Svenska kyrkan, själva aktivt med mänsk-

liga rättigheter. Det sker både genom opinionsbildning och genom huvudmännens samarbetspartners utomlands.

Rädda barnen var tidigare en av MR-fondens huvudmän, men drog sig ur för två år sedan. Även Röda korset har deklarerat att man kommer att lämna MR-fonden.

Under 2008 kommer fondens alla internationella och svenska projekt att fullföljas och avslutas.

MR-fonden bildades 1991. I dag har den fyra huvudmän: Svenska kyrkan, Röda korset, Diakonia och Raoul Wallenberg-institutet.

” Vi ser det som att en etapp på vägen har uppnåtts.

Margareta Grape, kyrkokansliet



Klimatförändringar drabbar de fattiga

I en ny rapport från Svenska Kyrkan ges exempel på hur klimatförändringarna påverkar människors liv mycket påtagligt i många fattiga länder. De som drabbas mest har bidragit minst till att skapa problemen, och den senaste cyklonen i Bangladesh är ett exempel på detta, enligt rapporten.

Rapporten, "Climate change threatens the fight against poverty", visar hur klimatförändringarna påverkar människors tillgång till vatten, deras jordbruk och deras hälsa. I Kenya leder den ökande konkurrensen om vatten till ökade konflikter och i Bangladesh hotar floderosion och översvämningar miljoner människors försörjning.

I rapporten diskuteras också vad som

gör fattiga människor särskilt sårbara för klimatförändringar och den ger en rad förslag på hur klimatanpassning kan utformas så att det bidrar till att minska fattigdomen.

– Det finns exempelvis stora möjligheter att bättre ta tillvara lokala naturresurser så att både människor och natur har större möjligheter att möta klimatförändringarna. Metoder för jordbruk och skogsbruk som använder regnvatten effektivt och som bygger på lokal förvaltning och lokala resurser kan bidra till att minska människors sårbarhet för klimatförändringar och samtidigt minska fattigdomen, säger Erik Lysén som är policychef vid Svenska kyrkans internationella avdelning.



PERSONLIGT

Namn: Roul Åkesson

Ålder: 48

Familj: Lyckligt gift med Birgit i 27 år

Senast lästa bok: Bibeln

Hemlig talang:

Kan köra långtradare



Hur fick du idén till Bikerbibeln?

– Jag och min hustru Birgit har varit bosatta i Tyskland under nästan 16 år. I Tyskland arbetade jag som pastor och under senare delen av vår Tysklandsvistelse arbetade jag även med ett bibelsällskap som heter International Bible society. Under den tiden tryckte vi en miljon biblar, som bland annat kom ut på fängelser, skolor och under festivaler. Vi satsade allt mer på målinriktade biblar, till exempel Sportbibeln och Truckerbibeln.

När vi 1999 körde på motorvägen i Tyskland, såg vi bland andra Hells Angels köra om oss. Jag fick då tanken att göra en bibel för just den här målgruppen, en speciell Bikerbibel. Senare samma år flyttade vi hem till Sverige. Nästan samtidigt började vi arbeta med ett nytt Bibelsällskap, Bible for the Nations e.V som har sitt säte i Tyskland. Inte långt därefter dök namnet Bikerbibel upp.

Mondo frågade vi honom om han skulle kunna tänka sig att ta ansvaret för att dela ut Bikerbibeln till Hells Angels i Tyskland. Mondo svarade ja på den frågan. Bara Holy Riders i Tyskland har tills dags datum delat ut över 25 000 Bikerbiblar och till största delen själv finansierat Biblarna.

När började ni dela ut er Bikerbibel?

– Första utdelningen skedde 2001 på Skandinavians största MC-träff, Swedish Bike Meet. Vi ställde upp ett bord med Bikerbiblar under ett partytält och satte upp en stor skylt med texten ”Varsågod och ta en Bikerbibel”. Fler kristna Bikers stod på behörigt avstånd och kollade om någon skulle komma fram och ta en Bikerbibel. Efter kort stund kom de första, det var stora kraftiga Bikers med olika ryggmärken. De tog en Bikerbibel och stoppade den i bakkfickan eller i västen. Den helgen gick det åt cirka 3 000 Bikerbiblar.

”Vi har fått möjligheten att besöka fängelser i Albanien och ge en Bikerbibel till alla fångar.”

Var du själv motorcykelåkare vid den här tiden?

– Nej, själv hade jag inga erfarenheter av motorcyklar eller bikervärlden, jag hade inget direkt intresse av motorcyklar och hade heller inget MC-kort. Jag visste att det fanns några kristna MC-klubbar, så jag tog kontakt med en kristen klubb som heter Happines MC, där var Benny Gustafsson president. Jag ringde honom och berättade om planerna på en Bikerbibel. Han blev otroligt intresserad.

Under tiden vi arbetade med att ta fram Bikerbibeln på svenska, föddes också visionen om Biker Church. Vi fick kontakt med en kille som kallar sig för Mondo, som var ledare för Holy Riders i Tyskland. Även med honom delade vi visionen om Bikerbibeln. I samband med vårt första möte med

Hur många Bikerbiblar har ni delat ut?

– Bikerbibeln finns idag på åtta språk och vi närmar oss 300 000 exemplar med de tryckningar som är på gång för 2008. Bikerbibeln sprids även på många fängelser i Europa, där är de mycket omtyckta. I Sverige är nu över 60 000 Bikerbiblar tryckta. Biker Church har blivit ett begrepp i flera länder i Europa. Biker Church är en flyttbar kyrka som finns med på MC-träffar där Bikerpastorer finns till hands för samtal, fängelsebesök, bröllop, begravningar och Biker gudstjänster. Vid ett speciellt tillfälle deltog vi som Biker Church på världens största MC-gudstjänst, Mogo, i Hamburg. Där var det cirka 40 000 motorcyklar som efter gudstjänsten körde kortege på Autobahn 7 som stängdes av för att ge plats till alla

motorcyklarna. Under 5 timmar gick det åt 5 000 Bikerbiblar.

Vad har ni för aktiviteter inplanerade framöver?

– Inför 2008 planerar vi att göra en resa till Albanien. Vi har fått möjligheten att besöka fängelser i Albanien och ge en Bikerbibel till alla fångar. Just nu håller vi på att organisera resan, avsikten är att vi ska åka motorcykel ner till Albanien tillsammans med Bikers från hela Europa. Vi ska samlas i Holland där den årliga europeiska MC-träffen EMC kommer att hållas och därefter kör vi vidare till Albanien.

Vad kör du själv för motorcykel?

– Tidigare hade jag som sagt varken körkort eller motorcykel vilket gjorde att folk blev förvånade och undrade hur jag då kunde jobba med Bikerbibeln. Efter ett tag kände jag mig nästan tvungen att skaffa körkort, och så småningom fick jag tag i en motorcykel, en Kawasaki VN 1500 Classic som jag kör på nu. ■

www.bikerchurch-europe.com