

EN TIDNING FRÅN  
**KOMMUNINVEST**  
# 1 2020

# dialog

CHRISTER STOLTZ, BEREDSKAPSCHEF REGION GOTLAND

## *Redo rusta upp igen*

*Hyra eller äga?*  
TÄNK RÄTT  
OM FASTIGHETER

*Kommentar*  
CIVILMINISTER  
LENA MICKO

*Tillbakablick*  
DECENNIET MED  
KOMMUNINVEST

## Ledare

Tomas Werngren  
vd Kommuninvest



FOTO: ROBIN ANDERSSON

# STABILITET I EN SVÅR TID

**CORONAVIRUSET HAR FÖRSATT** samhället i ett slags undantagstillstånd. Vi måste alla ta ansvar för att minska smittspridningen. Därför blir årets föreningsstämma mycket avskalad. Det enda som genomförs är det formella stämmoförfarandet. Detta görs över internet i ett digitalt format. Ändå är ambitionen, naturligtvis, att det ska bli ett positivt möte. I det nya läget känns det extra bra att förberedelserna på medlemssamråden blev så gedigna. På 18 olika platser runtom i landet, från Piteå till Ystad, samlades företrädare för kommuner och regioner för att diskutera Kommuninvests utveckling. Tack alla ni som deltog!

I verksamheten har vi nu fullt fokus på att hantera Coronakrisens effekter på finansmarknaden. Av allt att döma kommer turbulensen att bita sig fast – och ge återverkningar – ett tag framöver. Att hantera en kris av detta slag är inte enkelt. Men för vår del är vi helt trygga med var vi står. Verksamheten kommer att rulla på. Vi var stabila i den förra finanskrisen – och kommer att vara det även denna gång. Som en av ca 30 aktörer i hela världen har vi dubbla trippel A-betyg från kreditvärdighetsinstitutet Standard & Poor's och Moody's. Nu är det just den säkerheten som investerarna söker. Vår verksamhetsidé bygger på förtroende, hållbarhet och samarbete. I tider som dessa är detta viktigare än någonsin.

### KOMMUNUTREDNINGEN

I februari 2017 beslutade regeringen om att ge en parlamentarisk kommitté uppdraget att arbeta fram en strategi för att stärka kommunernas kapacitet för att kunna genomföra sina uppgifter och hantera sina utmaningar. Fortsatt kommunalt självstyre och nationell likvärdighet, är en okränkbar förutsättning för det fortsatta arbetet. När Kommunutredning-

ens ordförande Niklas Karlsson presenterade betänkandet – som sammanlagt är på drygt 700 sidor – den 19 februari i år, betonade han att mycket handlar om strukturer och processer, och inte konkreta förslag. Som en följd av utredningens delbetänkande klubbade Sveriges riksdag 2018 igenom en förändring som handlade om generell uppdragssamverkan. Det ger kommunerna möjlighet att sinsemellan teckna civilrättsliga avtal, vilket betyder mycket, men mer måste till. Speciellt av det som utredningen kallar strategisk samverkan.

**I LEDAREN I DIALOG** nummer två 2019 stod det så här: "Om ett antal kommuner vill gå vidare med frivilliga sammanslagningar, så ser vi det som en statlig uppgift att ta fram en analysmodell för hur detta kan gå till. Här är det viktigt att eventuella sammanslagningar både på kort och lång sikt är attraktiva ur hållbarhetsaspekterna ekonomi, ekologi, social, etisk och demokratisk. Inte minst får den demokratiska aspekten inte hamna i skymundan. Allt handlar om ett pussel där inte bitarna kan tvingas ihop. En idé för det fortsatta arbetet är att inrätta en statlig "Sammanslagnings- & samarbetsfond" där kommuner och regioner kan söka ekonomiskt- och kunskapsstöd." Glädjande är därför att Kommunutredningen föreslår ett statsbidrag för kommunalt utvecklingsarbete inriktat på strategisk samverkan och frivillig sammanläggning. Betydelsefullt är att utredningen pekar på behovet av att staten tar ett större ansvar för hela den offentliga sektorns digitaliseringsarbete. Därmed får kommuner och regioner en bättre möjlighet till utveckling och effektivisering med en högre kvalitet än vad sektorn ensam kan uppnå. Kommunutredningen är angelägen och välkommen. Nu fortsätter det operativa arbetet för att klara av sektorns utmaningar.



KOMMUNINVEST

Kommuninvest ägs av svenska kommuner och regioner och är kommunsektorns största långgivare.

## dialog

**Kommuninvest Dialog**

ges ut av  
Kommuninvest ekonomisk förening  
i samarbete med  
Springtime-Intellecta.

**Adress:**  
Box 124  
701 42 Örebro

**Besöksadress:**  
Drottninggatan 2  
Fenixhuset

**Telefon:**  
010-470 87 00

**Hemsida:**  
[www.kommuninvest.se](http://www.kommuninvest.se)

**E-post:**  
andreas.ericson  
[@springtimeintellecta.se](mailto:@springtimeintellecta.se)

**Ansvarig utgivare:**  
Tomas Werngren, VD

**Redaktör:**  
Andreas Ericson

**Omslagsfoto:**  
Karl Melander

**Tryck:**  
Prinfo Welins  
Örebro 2019

Dialog trycks på  
Edixion offset som är ett  
klimatkompenserat papper.



# #1 2020



**Civilt försvar  
väcks till liv igen**

- Vi är beroende av våra hamnar och vår flygplats, säger Region Gotlands beredskapschef Christer Stoltz, som nu arbetar med att återuppbygga det civila försvaret på ön.

**13**

FOTO: KARL MELANDER



FOTO: ERIK CRONBERG

## Kommunutredningen i hamn

Den stora utredningen är klar. Så tänker utredaren Niklas Karlsson själv om framtidens kommunala organisering.

**23**



FOTO: PAVEL KOUBEK

## Hyra eller äga?

Dialog pratar rationella beslut kring kommunens fastigheter med Kommuninvests vd, Tomas Werngren.

**5**



FOTO: ÅRE KOMMUN

**22**

## Välfärdsinvesteringen

En ren nytta. Åre kommun investerar i VA-försörjning.



FOTO: NINNI ANDERSSON

**28**

## Kommentar

Civilminister Lena Micko ser stora utmaningar men är inte orolig.



FOTO: TERESE ANDERSSON

**29**

## Krönika

Emilie Värja tror att kommunerna kommer att behöva tänka nytt.



FOTO: KJELL DUBERG

**31**

## Förnyaren

Anna Duberg vill att vi ska dansa för att må bättre.

## Intervju med Maria Viimne

vice vd Kommuninvest

# SÄKERT VAL I TURBULENTA TIDER



FOTO: TERESE ANDERSSON

**Det är väldigt turbulent på finansmarknaden. Vad är det som sker och hur påverkar det Kommuninvest? Maria Viimne, vice VD på Kommuninvest, har åtminstone några av svaren.**

**Vad är det som händer i världsekonomin?**

– Enkelt uttryckt kan man säga att marknadsaktörerna försöker förstå och värdera de drastiska konsekvenserna av covid-19. Eftersom det råder stor osäkerhet är det inte konstigt att marknaderna slänger hit och dit.

**Var står Kommuninvest i allt detta?**

– Läget är bra. Kommuninvest fungerade som en trygg hamn i finanskrisen 2008-2009. Vi såg då ett starkt fokus på kvalitet där Kommuninvest, med högsta tänkbara kreditvärdighet och 0 procents riskvikt, blev en fast punkt att söka sig till. Vår unika konstruktion – att vi ägs av, gemensamt garanteras av och bara lånar till Sveriges kommuner och regioner – både är och betraktas som väldigt robust. När nästan allt annat uppfattades som osäkert blev vi ett säkert val. Vår verksamhet fungerade bra genom hela den krisperioden och vi kunde därmed göra massor av nytta. I Coronakrisen har vi snabbt börjat se liknande tendenser. Vi möter stor efterfrågan i marknaden. Vi har inga problem med upplåningen. Vår likviditetshantering fungerar som den ska.

**Men kan Kommuninvest verkligen vara opåverkat av så dramatiska börsnedgångar?**

– Det är klart att även vi får arbeta mycket för att inte tappa greppet: för att se och förstå allt det som händer i marknaden. Men i och med att vi har en smal, effektiv

”

**Trots den allmänna turbulensen möter vi en stor efterfrågan.**

och noggrant balanserad affärsmodell – helt centrerad kring upplåning på kreditmarknaden samt utlåning till kommuner och regioner – undviker vi att dras med i de svepande marknadsrörelserna. Och i den utsträckning det skakar även på kreditmarknaden har vi alltså stora fördelar i att värderas som ett säkert kort.

**Ska kommuner och regioner vara oroliga för att det skulle kunna bli svårare att låna pengar?**

– Nej, för Kommuninvests medlemmar finns det inga skäl till det. Vi klarade oss alltså oskadda genom den förra finanskrisen – och tecknen så långt under den här krisen är för vår del positiva. I varje rimlig prognos som nu går att göra kommer vår upplåning att fortsätta vara stabil.

**Riksbanken ska som en del i ett större åtgärds paket gå in och göra köp i bland annat kommunobligationer. Hur påverkar det Kommuninvest?**

– Marknaden för kommunobligationer har byggts upp över lång tid. I takt med att kommunsektorns investeringsbehov

har ökat har volymerna de senaste åren vuxit snabbt. Nuvarande marknadsstorlek ger både dynamik och stabilitet. Om Riksbanken går in på ett balanserat sätt – vilket vi utgår från att man gör – borde det gå att räkna med positiva snarare än negativa effekter.

Med Riksbankens agerande skulle man förmodligen kunna se framför sig en liten sänkning av upplåningsräntorna och därmed något lägre upplåningskostnader för kommuner och regioner. Det skulle i så fall bli billigare att finansiera samhällsnyttiga investeringar. Det är svårt att hävda att detta inte skulle vara en bra sak.

**Hur motståndskraftig är Kommuninvest egen verksamhet – kan ni leverera även om läget skulle försämrats ytterligare?**

– Vi har vidtagit en rad åtgärder för att säkra kontinuiteten i verksamheten. Vi känner oss trygga med att vi, oberoende av scenario, kommer att kunna hålla öppet och fylla alla våra åtaganden. I rollen som tung kreditgivare går mycket av det vi gör en vanlig dag ut på att värdera, kontrollera och minimera risker. Detta ligger i vårt DNA.

**Om man vill komma i kontakt med Kommuninvest i dessa tider – hur gör man då?**

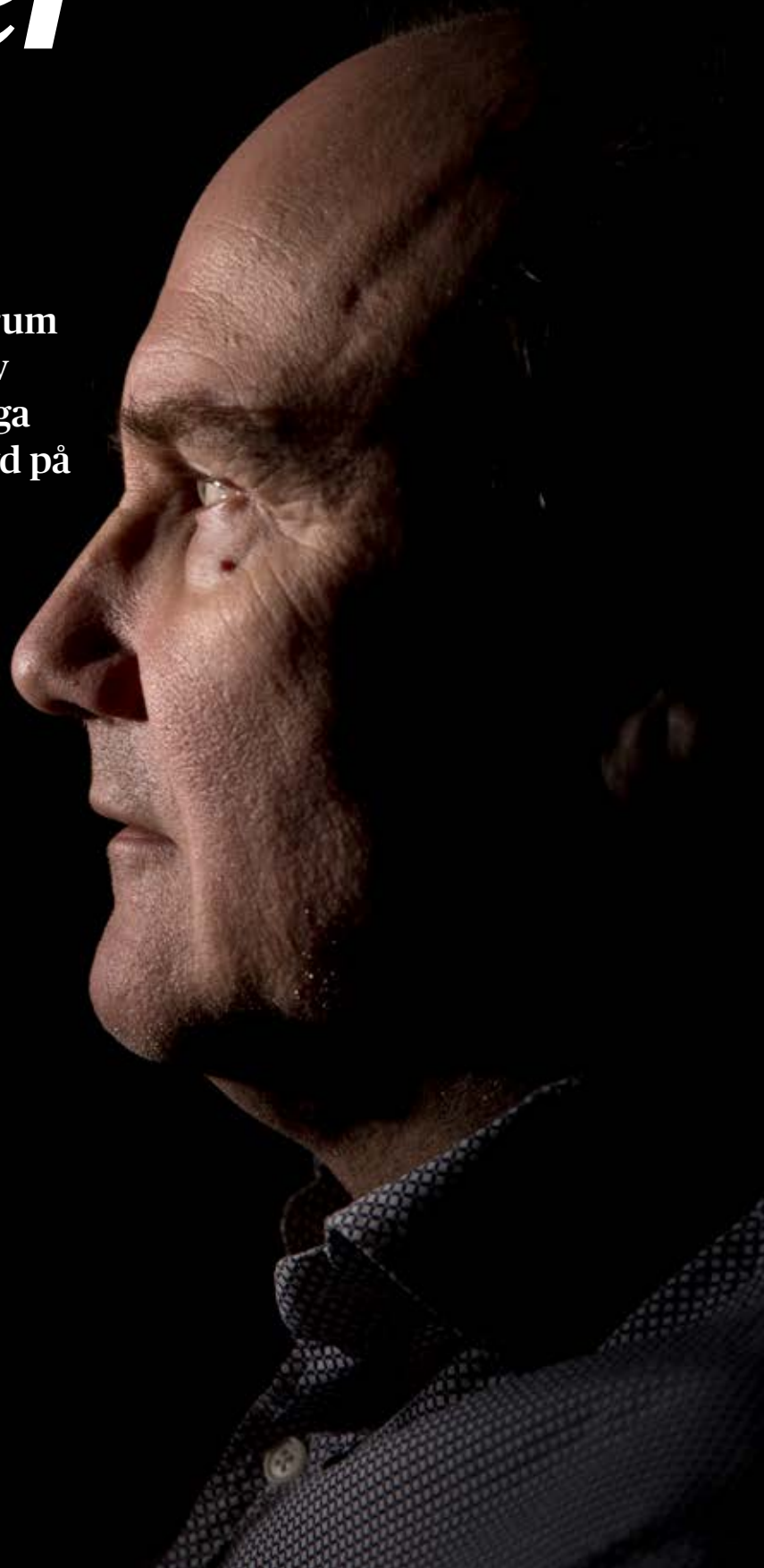
– Man gör precis som vanligt. Här är det i huvudsak ”business as usual” som gäller. Den enda lite större skillnaden är att vi har börjat arbeta betydligt mer med digitala dialoger och möten än tidigare. Personliga träffar har ofta ett särskilt värde. Men i ett samhälle där alla måste hjälpas åt för att minska och få stopp på smittspridningen är det en självklarhet att jobba så digitalt som det bara går. ■

# *Hyra eller äga?*

Finansieringsfrågan står ofta i centrum när det gäller en kommuns behov av fastigheter. Vad är det mest förnuftiga - hyra eller äga? Tomas Werngren, vd på Kommuninvest, analyserar frågan.

TEXT: ANDREAS ERICSON FOTO: PAVEL KOUBEK

---





– Så länge man under överskådlig tid ska fortsätta bedriva verksamheten är det inget problem att låna och investera, säger Tomas Werngren.

**E**n kommun kan äga fastigheter av flera skäl. Den kommunala allmännyttan är ett exempel. Kommuner har bostadsförsörjningsansvar och de flesta kommuner har ett allmännyttigt bostadsbolag. Den andra vanliga typen är det som kallas samhällsfastigheter, där kommunen bedriver exempelvis förskole-, skol- och omsorgsverksamheter.

Det är just samhällsfastigheterna som Tomas Werngren ser som den stora stötestenen när kommuner diskuterar valet mellan att äga eller hyra de fastigheter som behövs för verksamheten. I samtal med kommunala företrädare har han ibland upptäckt att föreställningen om att lånefinansiering i sig är något dåligt, är ganska vanlig.

– Den svåra delen är när kommunen avser att bedriva egen verksamhet i fastigheten, säger Tomas Werngren när vi träffas på Kommuninvests kontor i Örebro. Utanför pågår den traditionsenliga marknaden Hindersmässan och stadens gator är fyllda med människor. Tomas Werngren fortsätter:

– Då är det direkt olämpligt att välja bort ägande bara för att man inte vill låna pengar.

För även om man hyr kommer man inte undan kostnaden.

Men det finns givetvis andra och fullgoda skäl att vilja hyra sina fastigheter.

– Ja, om man avser att bedriva verksamheten under en övergångsperiod, säg fem eller tio år, och att man sedan är säker på att verksamheten inte kommer fortsätta, då är det förstas en vettig tanke att hyra. Det kan också finnas politiska skäl att hyra, säger Tomas Werngren och fortsätter:

– Men det finns aldrig ekonomisk logik i att inte låna för en investering om man avser att bedriva verksamheten under överskådlig tid. I det längre perspektivet är det för en kommun nästan alltid dyrare att hyra än att äga.

**Det finns de som hävdar att äga och förvalta fastigheter inte är en kommunal kärnuppgift, och att man därför ska avstå från det. Du ger inte mycket för det argumentet?**

– Nej, det gör jag inte. Det finns en anledning till att vissa investerare som pensionsbolag och andra slåss om att erbjuda samhällsfastigheter att hyra till kommunerna, eftersom avkastningen är så pass hög. Kommunerna skriver fast sig i långa kontrakt, som inte gynnar deras uppdragsgivare, det vill säga oss som skattebetalare.

---

**” Den kommunala balansräkningen har aldrig varit så stark som den är nu. Det är verkligen inte så att pengarna man lånar ”konsumeras upp”. Tvärtom rör det sig om investeringar i välfärdens kärna.**

Tomas Werngren

**Men ett fastighetsbolag som har som affärsidé att förvalta fastigheter kanske är bättre på det än vad en kommun är?**

– Ja, så tror jag att det kan vara i vissa avseenden. De är säkert bättre på att utveckla och ställa om fastigheter till olika ändamål och den kompetensen kanske inte finns inom kommunen. Men det är inte så ofta kommunen har det behovet, utan man har en ganska konstant verksamhet kring vård, skola och omsorg som kräver lokaler under ganska lång tid.

**T**omas Werngren menar alltså att ekonomisk logik ofta talar för ägande. Men hur kommer det sig då att kommuner ibland drar sig för den typen av investeringar, trots att behov finns?

– Jag tror att det finns en i grunden sund syn i kommunsektorn av samma typ som vi har som privatpersoner. Vi förfasas lite över skulduppbyggnad. Oavsett politisk färg är det lätt att tycka illa om skulder som ökar, säger han och fortsätter:

– Det är inte roligt att läsa i tidningen om att skuldsättning ökar i kommunsektorn som helhet eller att ens egen kommun tillhör de mer skuldyngda. Jag förstår om det politiskt kan vara svårt att hantera. Men då ska man inte

glömma bort något som det sällan eller aldrig rapporteras om i media – att den kommunala balansräkningen aldrig varit så stark som den är nu. Det är verkligen inte så att pengarna man lånar ”konsumeras upp”. Tvärtom rör det sig om investeringar i välfärdens kärna som har tydliga värden och som stärker tillgångssidan i den kommunala balansräkningen. Ökade skulder matchas av ökade tillgångar.

**S**verige har växt snabbt under senare år. Nio miljoner invånare har blivit tio miljoner invånare och vi är på god väg mot elva miljoner. Det är något Tomas Werngren lyfter när han talar om kommunens framtida investeringsbehov.

– Det går givetvis inte att säga till föräldrar vid skolstarten att "tyvärr vi vårdar kommunens balansräkning, så era barn får vänta med att gå i skolan". I en tillväxtfas lånar man, samtidigt som man får ökade intäkter och större möjligheter att amortera.

**Är det många kommuner som är tveksamma till att ta lån för att de oroar sig för att inte få låna i framtiden?**

– Ja, ganska många. Man ser inte riktigt kopplingen till att investeringar innebär att man →

# ” Vi måste våga vårda framtiden, exempelvis bygga ut den där skolan när barnen blir fler.

Tomas Werngren

samtidigt bygger upp sina tillgångar. Så länge man har en sund ekonomi med resultat som gör att man kan bära lånekostnaderna, då har man möjlighet att fortsätta låna.

**T**omas Werngren vill skicka ett klart budskap till sektorn:

– Vi kommer inte stå i vägen för att man behöver bygga samhället. Det måste finnas en god ekonomisk hushållning i botten. Över tid är det nödvändigt med positiva resultat. Där är vi strikta. Men utifrån det ser vi det som en självklarhet ett kommuner ska investera för att ge människor den kommunala service som det i demokratisk ordning beslutats om.

## **Så om man låter oron för att låna pengar styra, då har man hamnat fel?**

– Ja, så länge vi pratar om rationella samhällsinvesteringar. Irrationell eller våghalsig verksamhet i en kommun är inte bra och påverkar förstås möjligheten att låna pengar i framtiden. Men i dagsläget finns knappast det bekymret. Det vi står inför nu är frågan om hur man ska finansiera allt det nya som måste göras i ett samhälle i snabb tillväxt, säger Tomas Werngren och fortsätter:

– Här vill jag vara kristallklar: När det gäller kommuner som säljer sina samhällsfastigheter och sedan skriver in sig som hyresgäster för att man inte vill låna pengar, har jag än så länge inte sett ett enda fall som har varit till fördel för kommunen och dess invånare.

## **Och när man står inför ett investeringsbeslut, och exempelvis tänker sig att starta en ny verksamhet?**

– Så länge man har ett synsätt att man under överskådlig tid ska fortsätta bedriva verksamheten är det oftast inget problem att låna och investera. Har man inte det – då kan frågetecknen komma in. Till exempel skolverksamhet, där man tror sig stå inför väldigt stora årskullar

av barn i skolåldern. Då kan man mycket väl hyra och skriva ett avtal på kanske fem år eller vad det nu kan handla om.

Tomas Werngren betonar att han från sin sida inte är ute efter att kommunen ska låna och bygga för sakens skull.

– Nej, det är inte därför vi engagerar oss. Jag vill bara att man ska vara så effektiv och stringent som möjligt när man fattar sina beslut.

## **Det här motståndet mot att ta lån som du beskriver, är det något vi alla har fått inympat i oss? Jag tänker på Göran Persson och hans ”den som är satt i skuld är inte fri”. Och erfarenheterna från 90-talskrisen.**

### **Påverkar den typen av erfarenheter oss?**

– Ja, jag tror det. Vi har det inbyggt. Som jag sa tidigare är det en sund tanke egentligen. Men fixeringen vid liten och minskad skuld får inte gå för långt. Då blir det kontraproduktivt. Vi måste våga vårda framtiden, exempelvis bygga ut den där skolan när barnen blir fler. Om det betyder att balansräkningen förstoras, med ökade skulder och tillgångar, är det i en sund ekonomi inget problem. Att avstå från att göra nödvändiga samhällsinvesteringar – det är det som är det stora problemet.

**K**ommuner är jättebra på resultaträkningar, menar Tomas Werngren. Likaså på att göra investeringsbudgetar. Men balansräkningen är inte lika väl förstådd, och ofta något som bara redovisas pliktskyldigt.

– Jag kämpar också med den här oron inför skuldsättning. Det är ju inte bara Göran Persson vi ärvt det här från, både Anders Borg och Magdalena Andersson har ju tävlat om att amonnera på statskulden. Så det finns inympat i oss. Men vi kommer tillbaka till frågan – hyran eller äga? Skriver man in sig på ett 25-årigt hyresavtal, vad är egentligen skillnaden? Det uppstår ju en teoretisk skuld som man ändå, ofta till en högre kostnad, måste betala i form av hyra. ■





*- Jag tror att det finns en i grunden sund syn i kommunsektorn av samma typ som vi har som privatpersoner. Vi förfasas lite över skulduppbyggnad, säger Tomas Werngren.*

# STOR ENIGHET UNDER ÅRETS MEDLEMSSAMRÅD

**Tre viktiga huvudfrågor präglade årets medlemssamråd: kapitaliseringen, verksamheten och situationen för kommuner och regioner. I frågan om kapitaliseringen upplevde Ulf Bengtsson, sekreterare för Kommuninvest ekonomisk förening, att det var stor enighet kring det förslag som tagits fram.**

TEXT: DAVID GROSSMAN

**18** platser på 16 dagar. När Kommuninvest genomför medlemsamråden är det som en Eriksgata från Piteå i norr till Ystad i söder.

Men där slutar också liknelsen med kungarnas resor för att möta undersåtar som svär sin trohet inför överhögheten. När Kommuninvest möter medlemmarna över landet är det för att informera och för att lyssna in.

Eller som Ulf Bengtsson, sekreterare för Kommuninvest ekonomisk förening, uttrycker det:

– Vi är en ekonomisk förening som bygger på gemenskap och solidaritet. Alla har en röst oavsett storlek och alla är lika betydelsefulla. Är man tidigt öppen och transparent med medlemmarna är det lättare att få genom beslut som kommer upp i stämman.

I år var Ulf Bengtsson med på sex samråd under de bråda dagarna i januari. Tre från

ledningsgruppen och fyra förtroendevalda från styrelsens arbetsutskott bildade team med en tjänsteperson och en politiker i varje samråd. De ska komplettera varandra och ta olika perspektiv.

– Om Ulf och de andra är bra på att förklara ekonomin och hur verksamheten bedrivs så har vi inblicken i hur man som förtroendevald på bästa sätt ska resonera och kommunicera frågorna i kommunhusen, säger Ewa-May Karlsson, ledamot i Kommuninvests arbetsutskott och gruppledare i Region Västerbotten för Centerpartiet.

Även om det var olika representanter ute från Kommuninvest så var informationen och budskapen desamma oavsett om mötet var i Krokombro, Varberg eller Jönköping.

I år var det tre huvudfrågor kommunerna ville lyfta: kapitaliseringen, verksamheten och situationen för kommuner och regioner, berättar Ulf Bengtsson.

Inte helt överraskande var kapitaliseringen det som tog upp mest tid och intresse.

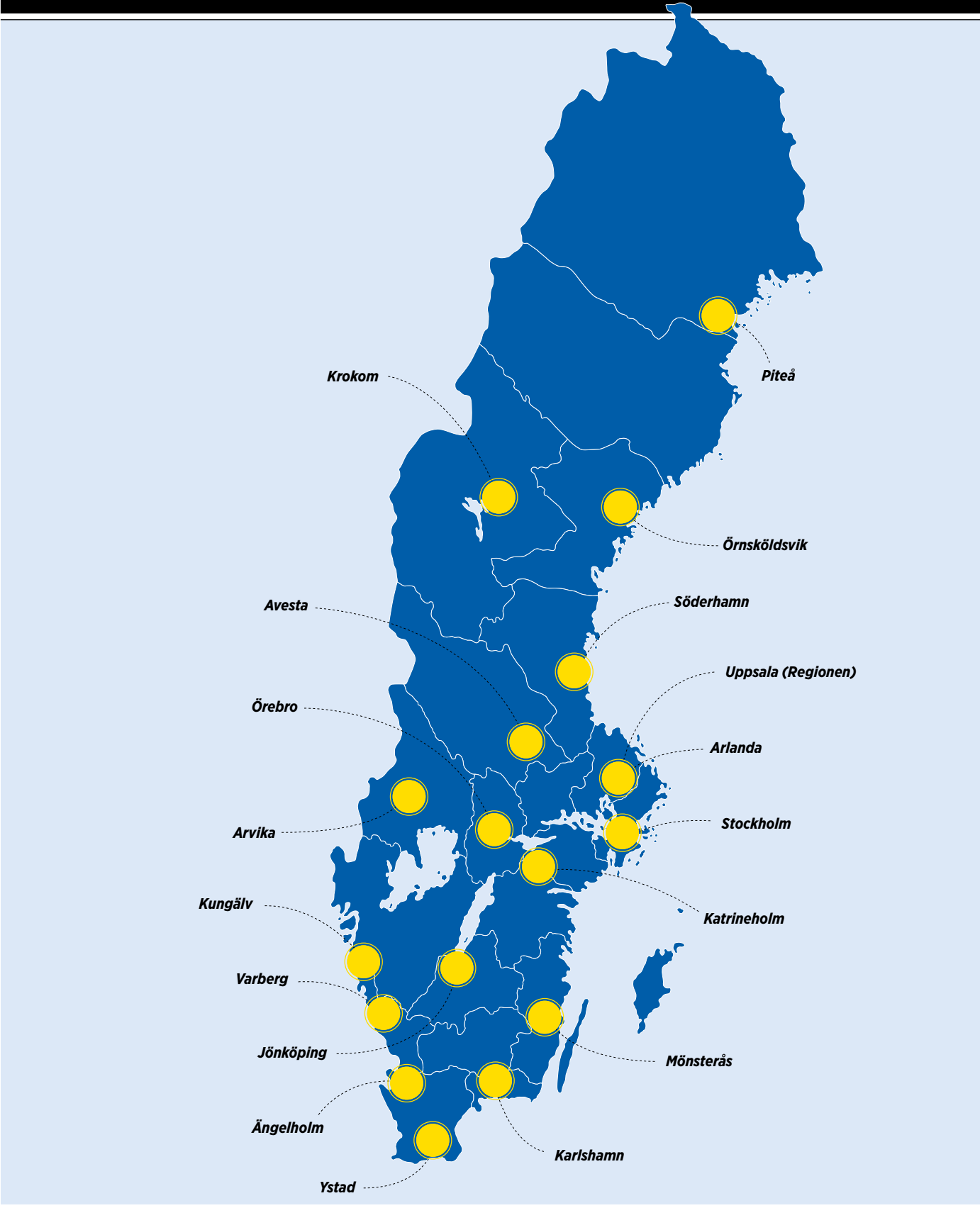
– Det här är förstås ingen ny fråga. Vi har →

## FAKTA MEDLEMSSAMRÅDEN 2020

18 samråd hölls i Piteå, Örnsköldsvik, Ås (Krokombro), Avesta, Söderhamn, Uppsala, Örebro, Arlanda, Stockholm, Katrineholm, Arvika, Kungälv, Jönköping, Varberg, Mönsterås, Ängelholm, Karlshamn och Ystad.

**Representanter** från 160 av 290 medlemmar deltog i samråden.

**I år gjordes** för första gången en webbsändning från ett medlemsamråd. Inspelningen är från Stockholm den 29 januari och finns att se på [kommuninvest.se](http://kommuninvest.se). Fram till den sista januari hade 44 visningar gjorts.



# ” *Alla var eniga om att viktigast är att Kommuninvest har konkurrenskraftiga priser på lån och att vi solidariskt tillför mer kapital.*

Ewa-May Karlsson

kommunicerat vårt förslag i ett och ett halvt års tid, under samråden 2019 och i ett extra samråd september. När vi nu mötte medlemmarna stod det klart att stödet är brett för förslaget som vi lagt (se faktaruta). Vi känner att det är väl förankrat inför föreningsstämman den 16 april.

Bilden delas av Ewa-May Karlsson.

– Jag upplevde stor enighet på de samråden som jag deltog i. Visst kom det upp frågor om det finns andra vägar att kapitalisera sig, inte minst från nya medlemmar som inte varit med under de resonemang som vi fört tidigare i frågan. Men i stort upplevde jag att alla var eniga om att viktigast är att Kommuninvest har konkurrenskraftiga priser på lån och att vi solidariskt tillför mer kapital för att säkra den affärsmodellen.

**C**irka 200 av Sveriges kommuner och regioner lånar 95 procent eller mer av Kommuninvest och för dem är det förstås av största vikt att det finns kapital att tillgå när det blir aktuellt för nya investeringar.

– För många av våra medlemmar är vi den enda partnern som finns för att låna pengar och de förlitar sig på oss för att bygga skolor, äldreboende, sjukhus och göra andra nödvändiga investeringar.

En fråga som alltid ventileras på samråden är hur kostnadseffektiv Kommuninvest är jämfört med andra finansieringsinstitut.

Vad kostar verksamheten och inte minst hur mycket återbäring (vinstutdelning) kommer att lämnas?

Återbäringen för 2019 motsvarar i genomsnitt sex baspunkter (en baspunkt är

## FÖRSLAG KAPITALISERINGEN

- Insatsnivå för 2020, 900 kr/invånare i primärkommuner, 180 kr/invånare för regioner. Därefter stigande för primärkommuner upp till 1300kr/invånare år 2024.
- Alla medlemmar ska vara på beslutade nivåer vid utgången av 2024.
- Viss rabatt för storlek med fler än 90 000 invånare och lite mer om det är fler än 200 000 invånare, vilket endast rör två medlemmar i dag, Göteborg och Uppsala.
- Alla nya medlemmar ska betala in kapital motsvarande beslutad nivå vid inträde i Föreningen.

0,01 procent) och den är baserad på utlåningsstocken från respektive medlem.

– Vi vill att kunden ska få rätt pris från början och inte behöva vänta på att pengarna kommer med återbäringen. Vi har därför sänkt tillägget i utlåningsmarginalen från 25 baspunkter (2018) till 13 baspunkter. Utöver återbäring på lånestocken får medlemmarna också ränta på insatt kapital, vilken är 1,75 procent, säger Ulf Bengtsson.

I en tid med sämre resultat hos många kommuner och regioner, parallellt med stora utmaningar inom välfärden, är förstås frågan om lånebehoven något som dryftas på medlemsamråden.

– Kommuninvests bedömning är att den största utmaningen inte är finansieringen utan kompetensförsörjningen. Möjligheten till lån för att bygga eller renovera ett sjukhus, en vårdcentral eller skola finns, men att sedan fylla dessa med lärare, läkare och sköterskor är den stora utmaningen. Det fem personer gör i kommunsektorn i dag behöver fyra göra i framtiden för att man ska få ekonomin att gå ihop, säger Ulf Bengtsson.

**E**wa-May Karlsson, som varit kommunstyrelsens ordförande i Vindeln i Västerbotten, säger att många också uppskattar omvärldsbevakningen under samråden, vilken ger insikter i hur världsekonomin påverkar även i Vindeln.

– På det lokala planet finns funderingar på hur man ska finansiera upprustningen av miljonprogrammet och vatten- och avloppsnäten som nu måste åtgärdas. Vi ser ett stort behov av refinansiering och det är inte alla kommuner som tagit höjd för det, konstaterar Ewa-May Karlsson. ■

A man with glasses and a dark jacket stands in front of a stone wall. He has his arms crossed and is wearing black gloves. The background is a large, textured stone wall with a dark archway behind him.

# *Civila försvaret rustas på nytt*

Efter kalla krigets avslutning avvecklades nästan hela det svenska civila försvaret. Men i ett bistrare internationellt säkerhetsläge pågår sedan några år tillbaka en återuppbyggnad där inte minst kommuner och regioner har en viktig roll. På Gotland, där det sker en särskild satsning, är många olika aktörer engagerade i arbetet med det civila försvaret.

TEXT: ANDERS BORG FOTO: KARL MELANDER

---

## TOTALFÖRSVAR

Totalförsvaret består av militär verksamhet (militärt försvar) och civil verksamhet (civilt försvar) och är den verksamhet som behövs för att förbereda Sverige för krig. Försvarsmakten är den statliga myndighet som ska upprätthålla och utveckla ett militärt försvar medan civilt försvar i fredstid utgörs av beredningsplanering, det vill säga den verksamhet som myndigheter, kommuner och landsting samt enskilda, företag och organisationer med flera bedriver för att förbereda Sverige för krig. I december 2015 fattade regeringen beslut om att återuppta planeringen av ett totalförsvaret i Sverige. Sedan dess har myndigheter, regioner och kommuner arbetat för att öka kunskap och förståelse för vad som behöver göras i händelse av höjd beredskap eller krig.

*Källor: MSB, Försvarsmakten*

**M**ed sitt läge mitt i Östersjön har Gotland sedan urminnes tider en viktig strategisk position. Ringmuren runt Visbys innerstad minner om stadens och öns betydelse för den medeltida handelsfederationen Hansan och för bara några årtionden sedan var Gotland den del av Sverige där de militära regementena låg tätast. Men efter Berlinmurens fall avvecklades nästan hela den militära närvaron på ön. Först 2018 återinvides landets minsta förband P18, i Tofta strax söder om Visby.

Parallellt med nedrustningen av det militära försvaret skedde även en avveckling av det omfattande civila försvaret, som var en viktig del av totalförsvaret under hela efterkrigstiden. På bara några år nedmonterades hela organisationen för civilt försvar – bränslereserver i berggrum tömdes, lagren av livsmedel och skyddsutrustning avvecklades och skyddsrummen lades i malpåse.

Men med en ökad oro i omvärlden och i takt med en allt mer skärpt säkerhetspolitisk situation har förberedelserna för en eventuell väpnad konflikt som även berör Sverige åter tagit fart. Under de senaste åren har anslagen till det militära försvaret ökat och 2015 fattade regeringen beslut om en förnyad satsning på det civila försvaret. Sedan dess har återuppbyggnaden av det civila försvaret påbörjats, ett arbete som involverar en rad olika samhällsaktörer med Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB, i en central roll. Viktiga i sammanhanget är givetvis även de centrala statliga myndigheterna, länsstyrelserna och – inte minst – landets kommuner och regioner.

2018 träffade MSB en överenskommelse med Sveriges kommuner och regioner, SKR, som reglerar hur de svenska kommunerna ska påbörja återuppbyggnaden av det civila försvaret. Samtidigt sköt MSB till pengar för att finansiera de inledande satsningarna 2018–2020 som i stor

utsträckning handlar om kompetenshöjning och kartläggning av behov. Anslagen är inte jämnt fördelade mellan kommunerna, utan huvuddelen av finansieringen riktas mot kommuner som Försvarsmakten anser vara särskilt viktiga för landets totalförsvaret.

En sådant område är Gotland som i en särskild satsning fått anslag för att under en treårsperiod 2018–2020 utveckla öns totalförsvaret. Huvudansvariga är länsstyrelsen Gotlands län och Försvarsmakten, men även Region Gotland (vars uppgifter innefattar både kommunens och regionens ansvarsområden) har en viktig roll i arbetet.

Ansvarig för utvecklingen av det civila försvaret inom Region Gotland är beredskapschefen Christer Stoltz. Han konstaterar att arbetet är ordentligt igång, men att det fortfarande är mycket som behöver komma på plats innan vi har ett civilt försvar som uppfyller alla önskemål.

– Vi har definitivt lämnat startblocken och börjat springa framåt. Men vi måste komma ihåg att det här handlar om en verksamhet som legat i träda i 20–30 år och som nu ska byggas upp på nytt. Det innebär bland annat att det finns en hel generation som aldrig varit engagerad i de här frågorna och som nu måste utbildas. Vi behöver få in ett totalförvarstänkande i hela organisationen, och det gäller både tjänstemän och politiker.

**K**onkret går mycket av arbetet ut på att ta fram en nulägesanalys. Hur ser förutsättningarna ut för Gotland att klara sig i en krigssituation? Det handlar om att kartlägga vad olika vitala samhällsintressen är beroende av och hur man kan hantera detta på lokal och nationell nivå.

– Region Gotland leder två arbetsgrupper som granskar de samhällsviktiga sektorerna hälso- och sjukvård och kommunalteknisk försörjning, i första hand vatten och avlopp. Inom hälso- och sjukvården ser vi väldigt tydligt hur beroende vi är av kontinuerlig tillförsel av till exempel läkemedel och sjukvårdsmaterial →



*- På många sätt är Gotland ett Sverige i miniatyr. Sverige som helhet är nästan lika beroende av Öresundsbron och Göteborgs hamn som vi är av våra hamnar och Visby flygplats, säger Christer Stoltz, beredskapschef på Region Gotland.*

**” Det är en verksamhet som legat i träda i 20-30 år som nu ska byggas upp på nytt.**

Christer Stoltz



*- Just in time-systemet fungerar utmärkt när allt rullar på som det ska. Men så fort det utsätts för störningar blir systemet oerhört sårbart, säger Christer Stoltz.*

från övriga delar av Sverige och från andra länder, säger Christer Stoltz och fortsätter:

– Just in time-systemet, som dominerar i stort sett all verksamhet i stora delar av världen, fungerar utmärkt när allt rullar på som det ska. Men systemet blir oerhört sårbart så fort det utsätts för störningar. Under förra året såg vi hur känslig den svenska sjukvården var för tillfälliga avbrott i leveranserna av vissa sjukvårdsprodukter och just nu påverkas svensk exportindustri av att containrar fastnat i Kina på grund av coronavirus-utbrottet där.

**A**tt Gotland är en ö mitt i Östersjön innebär naturligtvis särskilda utmaningar när det gäller tillförsel av allt ifrån livsmedel till drivmedel och energi. Men Christer Stoltz tonar ändå ned skillnaderna mellan Gotland och övriga Sverige.

– Gotland är i mångt och mycket ett Sverige i miniatyr. Faktum är att Sverige som nation är nästan lika beroende av Öresundsbron och Göteborgs hamn som vi är av våra hamnar och Visby flygplats. Förhållandena blir tydligare på Gotland, men betraktar man det från ett nationellt perspektiv är situationen ungefär densamma för Sverige som helhet.

En viktig del av arbetsgruppernas verksamhet är att bedöma vad som kan förbättras på lokal och regional nivå och vilka frågor som behöver hanteras nationellt. Baserat på den kartläggning som skett har man tagit fram förslag till förändringar av lagstiftning och regelverk som inte är anpassade efter hur förhållandena ser ut i dag.

– En stor del av den svenska lagstiftningen som reglerar beredskapsfrågor är relativt gammal och har i stort sett inte tillämpats på flera decennier. Där finns det ett behov av uppdatering så att lagarna fungerar i dagens verklighet. Det finns också annan lagstiftning, till exempel Lagen om offentlig upphandling, som inte fullt ut tar hänsyn till skyddsbehov och nationella säkerhetsintressen, säger Christer Stoltz.



# ” Det finns inte något lager av kontanter på Gotland, så om vi blir avskurna från omvärlden riskerar vi att stå utan betalmedel.

Kicki Scheller

Diskussionen om vilka frågor som kan hanteras lokalt och vad som behöver skötas nationellt är också central för Kicki Scheller på Länsstyrelsen Gotlands län. Som försvarsdirektör och enhetschef är hon övergripande ansvarig för alla de arbetsgrupper som för närvarande analyserar Gotlands sårbarhet ur en rad olika aspekter.

**N**är den särskilda satsningen på att utveckla totalförsvaret på Gotland nu har gått in på sitt sista år, förbereder hon länsstyrelsens rapport till regeringen som ska lämnas senare i vår. Där kommer hon att sammanställa lokala åtgärder, sådant som kan ske lokalt om Gotland får stöd från centrala myndigheter och vad som måste ske på Sverigenivå.

– Finansiella tjänster är ett exempel på något som bara kan hanteras nationellt. Det finns inte något lager av kontanter på Gotland, så om vi blir avskurna från omvärlden riskerar vi att stå utan betalmedel, säger Kicki Scheller.

Nyckelorganisationerna i utvecklingen av totalförsvaret på Gotland är länsstyrelsen och Försvarsmakten.

Vid sidan av Region Gotland deltar också företrädare för näringslivet på ön och centrala myndigheter med ansvar för olika delområden. Exempelvis har Livsmedelsverket en viktig roll i all kartläggning och planering som gäller hur livsmedelsförsörjningen och matkvalitén ska upprätthållas i ett krigsläge. För de centrala myndigheterna ger deltagandet i arbetsgrupper i olika kommuner och regioner runt om i landet en god bild av den sammantagna situationen i Sverige, liksom av skillnaderna i förutsättningar och behov mellan de olika delarna av landet.

En annan betydelsefull del av arbetet avser länsstyrelsens och Försvarsmaktens förmåga att jobba tillsammans vid höjd beredskap.

– För att vässa den förmågan genomför vi



en rad utbildningar och övar tillsammans. Ett bra verktyg är den omfattande totalförsvärsövning, TRÖ 2020, som pågått sedan slutet av förra året och som fortsätter under hela innevarande år.

Det är första gången på 30 år som det civila och militära försvaret övar tillsammans i den här omfattningen, vilket ger oss tillfälle att samträna med de aktörer som har viktiga roller vid höjd beredskap, berättar Kicki Scheller och fortsätter:

– Svenska kommuner och regioner har inte heller övat under de senaste tre decennierna, så det krävs mycket utbildning och

## CIVILT FÖRSVAR

Innefattar allt det som statliga myndigheter, kommuner, regioner, företag, frivilligorganisationer, arbetsmarknadsorganisationer och trossamfund gör för att skydda befolkningen och viktiga samhällsfunktioner vid krigsfara eller i krig. Att trygga försörjningen av mat, dricksvatten och energi är exempel på uppgifter som det civila försvaret har. Vid krigsfara och krig ska det civila försvaret också kunna stödja Försvarsmakten.

→ Källor: MSB, Försvarsmakten



– En hel generation har aldrig varit engagerad i det civila försvaret. Nu måste de utbildas och vi behöver få in ett totalförvarstänkande hos både tjänstemän och politiker, säger Christer Stoltz, beredskapschef på Region Gotland.

samövning med Region Gotland, som ju ansvarar både för kommunens och regionens verksamhetsområden.

En svårighet i återuppbyggnaden av det civila försvaret är att flera av de verksamheter som under kalla kriget var statliga i dag är avreglerade och sköts av olika privata aktörer. Det tydligaste exemplet är telekommunikation där ansvaret är uppdelat mellan en lång rad privatägda operatörer, varav några dessutom har utländska ägare. Frågan kompliceras också av att telekommunikation på 1960- och 70-talen var synonymt med telefonsamtal, medan nutidens bredbandsnät är en förutsättning för att stora delar av vårt samhälle över huvud taget ska fungera.

– Ur det civila försvarets synvinkel är det självklart en utmaning att staten inte längre äger all samhällsviktig infrastruktur, men vi måste förhålla oss till det och hitta nya vägar för samverkan. Och det behöver inte vara av ondo att till exempel ett telekommunikationsföretag är utlandsägt, säger Kicki Scheller.

**K**icki Scheller konstaterar med glädje att intresset från alla deltagande parter är stort för arbetet med återuppbyggnaden av det civila försvaret på Gotland.

– Jag vågar nästan säga att intresset för de här frågorna har exploderat under de senaste

### TFÖ 2020

Från november 2019 och under hela 2020 genomförs en totalförvarsövning – TFÖ 2020. Det är första gången på 30 år som det civila och militära försvaret övar tillsammans i en sådan omfattning. Syftet med övningen är att stärka vårt lands försvarsförmåga. Under övningen utsätts Sverige för ett fiktivt hot. I scenariot beslutar regeringen om höjd beredskap och mobilisering av totalförsvaret för att möta ett väpnat angrepp riktat mot Sverige.

### HÖJD BEREDSKAP

Vid krig eller fara för krig kan regeringen besluta om höjd beredskap i hela eller delar av Sverige. Höjd beredskap kan vara antingen skärpt eller högsta beredskap. Om Sverige är i krig råder automatiskt högsta beredskap. Om höjd beredskap råder tillkännager regeringen det genom ett meddelande i radio och tv. Vid högsta beredskap i hela Sverige kan beredskapslarm användas. Beredskapslarmet är en utomhusvarning med 30 sekunder långa ljudstötter och 15 sekunders tystnad i fem minuter.

*Källor: MSB, Försvarsmakten*

åren. MSB följer utvecklingen på ön och vi har kunnat bidra till deras verksamhet med en rad idéer. Andra länsstyrelser, centrala myndigheter och regeringskansliet studerar noga hur vi jobbar.

– När vi satte ihop en bred referensgrupp stod potentiella deltagare i kö för att få vara med. I referensgruppen deltar Trollhättans, Västerås och Oskarshamns kommuner, Region Kalmar och Region Stockholm, Företagarna på Gotland och Svenskt Näringsliv på Gotland.

**D**en särskilda satsningen på utvecklingen av det civila försvaret på Gotland involverar för närvarande 60–70 personer och finansieras av ett anslag på 30 miljoner kronor över treårsperioden 2018–2020.

Kicki Scheller är noga med att poängtera att det arbete som nu sker hade genomförts även om det inte hade gjorts en särskild satsning på Gotland, men pilotprojektet har bidragit till att mycket har kunnat ske snabbare än det annars skulle ha gjort.

– Redan från början var det här en del av vår ordinarie verksamhet och allt vi gör ska bibehållas långsiktigt. När den särskilda satsningen löper ut vid årsskiftet fortsätter verksamheten oförtrutet, avslutar Kicki Scheller, försvarsdirektör och enhetschef på Länsstyrelsen Gotlands län. ■

# ”FINANSIERING AVGÖRANDE FÖR FRAMGÅNG”

**S**veriges Kommuner och Regioner, SKR, och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB, träffade 2018 en överenskommelse som reglerar hur kommuner och regioner ska arbeta med sina ansvarsområden inom civilt försvar och hur detta ska finansieras.

Prioriterat under den treårsperiod som avtalet gäller är kompetenshöjning gällande totalförsvaret, säkerhetsskydd samt krigsorganisation och krigsplacering.

– Av de områdena är kompetenshöjning det allra viktigaste. Det civila försvaret har i stort sett varit nedlagt under många år, så nu gäller det att fokusera på de frågor som är mest betydelsefulla för kommunerna, säger Niklas Andrén, enhetschef på MSB, och fortsätter:

– Det är ett fåtal människor i varje kommun som arbetar med de här frågorna och det är ganska vanligt att de har liten eller ingen erfarenhet av arbete med civilt försvar. Därför måste kompetensen höjas och de som utbildas måste aktivt sprida kunskapen i sina respektive organisationer.

Vid sidan av insatser för att höja kompetensen betonar hans kollega Monica Edsgård, funktionssamordnare på MSB, vikten av att skärpa rutinerna för säkerhetsskydd.

– Ett fungerande säkerhetsskydd är en förutsättning för att kunna bygga upp en organisation för civilt försvar. Det krävs även en översyn av teknik och IT så att sekretessen kan upprätthållas. Arbetet med säkerhet och sekretess är i ett uppbyggnadsskede, säger hon.

Samtidigt som överenskommelsen mellan SKR och MSB tydliggör kommunernas ansvar, specificeras också kraven på hur de statliga myndigheterna – och då främst på MSB – ska stödja kommunerna. MSB har i första hand tagit fram en rad

vägledningar och utbildningar, varav några är webbaserade.

**L**änsstyrelserna har huvudansvar för att följa upp kommunernas arbete med det civila försvaret. Så här långt visar de årliga avstämningarna att kommunerna kommit igång med arbetet och kommer att klara av sina åtaganden innan avtalsperioden löper ut vid årsskiftet. Både Monica Edsgård och Nils Andrén upplever ett positivt gensvar från kommunerna och ett kraftigt ökat intresse för både civilt försvar och krisberedskap.

Den bilden delas av deras samarbetspartner inom SKR, Markus Planmo, organisationens expert på krisberedskap, som konstaterar att både intresset och kunskaperna har ökat väsentligt jämfört med för några år sedan. Han pekar också på att uppmärksamheten kring Transportstyrelsen och andra liknande händelser har fungerat som väckarklockor och tydliggjort vikten av ett gott säkerhetsskydd.

Markus Planmo understryker dock att finansieringen av den satsning som sker under perioden 2018–2020 är att betrakta som startpengar.

– För den här inledande perioden handlar det om väldigt lite pengar. En normalstor kommun med cirka 16 000 invånare får ett par hundratusen för att arbeta med de här frågorna. Det räcker till att tillsätta en kvarts tjänst.

– Enligt lagen om extraordinära händelser (LEH) som reglerar kommunernas arbete med civilt försvar så ska staten ersätta kommunernas förberedelser. Kommunernas ambitionsnivå avgörs av vad staten vill att vi ska göra och hur mycket man är beredd att satsa för att finansiera det arbetet. Den kommunala ekonomin står inför ett antal rätt tuffa

år främst beroende på demografiska utmaningar. Om inte staten finansierar de nya uppgifterna kommer inte kommuner och regioner att kunna arbeta med det civila försvaret, säger Markus Planmo.

**S**varet på frågan om hur höga ambitioner regeringen har för återuppbyggnaden av det civila försvaret kommer i försvarsbudgeten i september, menar Markus Planmo, som hoppas att satsningen på det militära försvaret får en motsvarighet på den civila sidan. Han anser att det finns stora behov inte minst inom robusthet i den samhällsviktiga verksamheten. Det gäller både teknisk infrastruktur och mjukare områden.

– Hittills har mycket av planeringen varit inriktad på försörjning av el, värme, vatten, elektroniska kommunikationer och liknande. Men vi måste även jobba för att till exempel förskola och äldreomsorg ska kunna fortsätta att fungera.

Under innevarande år påbörjas nya diskussioner mellan SKR och MSB om en förnyad överenskommelse som tar vid när den nuvarande löper ut vid årsskiftet. På sikt finns en ambition från båda parter att samarbetsavtalet om civilt försvar ska synkroniseras tidsmässigt med den motsvarande överenskommelsen som reglerar arbetet med kommunernas krisberedskap och som löper fram till och med 2022.

– För kommunerna är det viktigt att få långsiktiga förutsättningar så att man kan rekrytera personal och bedriva ett uthålligt arbete. När det gäller nya arbetsuppgifter för kommunerna så är det viktigt att dessa är testade innan de ges till samtliga kommuner. Några kommuner bör gå före och tillsammans med staten pröva olika arbetssätt, säger Markus Planmo. ■

# Tillbakablick

## PÅ ETT ÅRTIONDE

**2010-talet är över och det är dags att sammanfatta ett decennium. För Kommuninvest har det varit tio omtumlande år. Mycket har hänt.**

TEXT: ANDREAS ERICSON

**E**n återblick på 2010-talet visar att det har varit ett händelserikt decennium, för både världen och för den finansiella sektorn. Det började i skuggan av finanskrisens 2008 vars följder kom att påverka mycket av det som hände under decenniet i form av nya regler för sektorn.

För kommunsektorn har decenniet i allt högre grad kommit att präglas av diskussioner om framtida behov av ökade resurser. Sveriges befolkning har vuxit snabbt genom både stort födelseöverskott och hög invandring. Tillsammans med allt högre krav från medborgarna på välfärdstjänsternas kvalitet har ambitionsnivån för regioner och kommuner hela tiden fått höjas. En demografi med en alltmer åldrande och därmed vård- och omsorgskrävande befolkning är nästa stora utmaning.

### KOMMUNINVEST NÄR 2010-TALET BÖRJADE...

50 anställda  
260 medlemmar  
100 miljoner att bedriva verksamheten med  
125 miljarder i utlåning  
250 miljarder i balansomslutning

### ... OCH KOMMUNINVEST 2020

100 anställda  
290 medlemmar  
200 miljoner att bedriva verksamheten med  
400 miljarder i utlåning  
500 miljarder i balansomslutning

I Sverige har befolkningsökningen varit särskilt stor i storstäderna och andra tillväxtorter. I andra delar av landet har befolkningsutvecklingen stagnerat eller rentav gått bakåt, något som i sin tur ställer krav på den kommunala verksamheten.

**POLITISKT HAR SÄVÄL** det kommunala utjämningsystemet som kommunorganisationen som helhet utretts av offentliga utredningar. Den senare Kommunutredningen blev klar så sent som i februari i år.

För Kommuninvest har 2010-talet inneburit stora förändringar. När en allt större del av landets kommuner och regioner lånar upp en allt större andel av sin totala upplåning i Kommuninvest ställer det nya krav. Kommuninvest har under de senaste tio åren framstått som en alltmer central samhällsaktör, vars betydelse för medlemmarna ökat. ■

# ” I början av 2010-talet handlade verksamheten främst om att erbjuda så billiga lån som möjligt. Idag är det en hygienfaktor.

Tomas Werngren, vd, Kommuninvest

## EN CENTRAL SAMHÄLLSAKTÖR

I och med tillväxten har **rådgivning** blivit allt viktigare för Kommuninvest. Det har också delvis krävt kompetensutveckling. Bland annat har Kommuninvest tillsammans med Handelshögskolan anordnat utbildning för viktiga aktörer inom kommunsektorn.

## ÖKADE REGULATORISKA KRAV

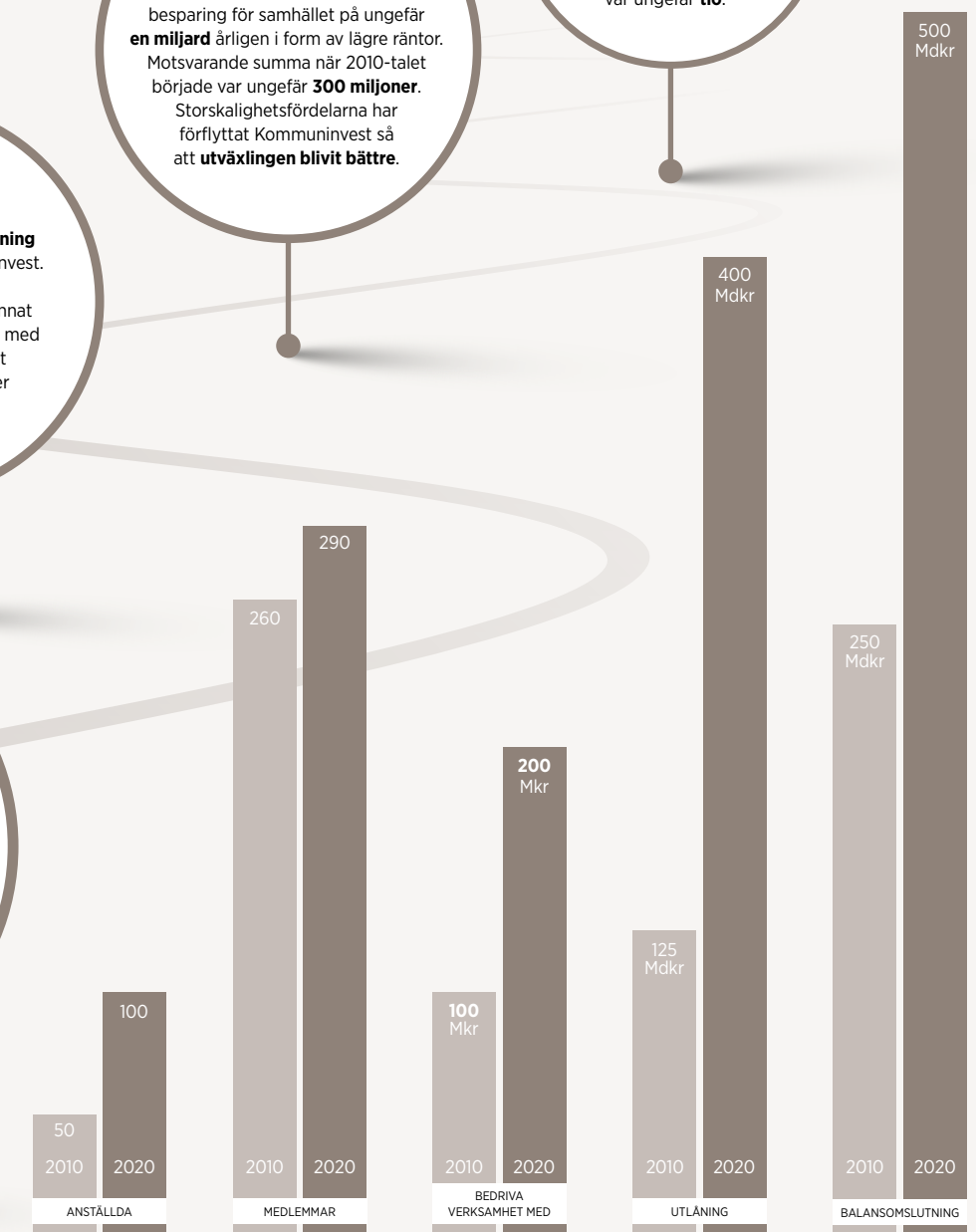
Finansmarknaderna omfattas av allt fler regler. På Kommuninvest har ungefär 15 tjänster tillkommit just för att möta de nya regulatoriska kraven. Kommuninvest har nu också definierats som "offentligt utvecklingskreditinstitut". En viktig fråga i processen var frågan om **bruttosoliditet**. Med den lösning som nu gäller har Kommuninvest samma krav på bruttosoliditetsnivå som traditionella banker, men får räkna bort utlåningen eftersom föreningens medlemmar anses **synnerligen kreditvärdiga**.

## EN STOR BESPARING

Kommuninvest genererar idag en besparing för samhället på ungefär **en miljard** årligen i form av lägre räntor. Motsvarande summa när 2010-talet började var ungefär **300 miljoner**. Storskalighetsfördelarna har förflyttat Kommuninvest så att **utväxlingen blivit bättre**.

## PÅ VÄG MOT EN KOMMUNGÄLD

**220** kommuner har idag **95 procent** eller mer av sin upplåning i Kommuninvest. Motsvarande antal kommuner i början av 2010-talet var ungefär **tio**.



Gjutningen av Bydalens nya reningsverk var i full gång i november 2019.

## Välfärdsinvesteringen

# Ökad miljönytta med nya moderna reningsverk

TEXT: SUSANNA KULL FOTO: ÄRE KOMMUN

**A**re kommun i Jämtland, med runt 11 500 invånare, lockar året runt stora mängder turister. Expansionsplaner finns runt om i kommunen både vad gäller turistnäring och antalet bofasta, vilket samtidigt ställer stora krav på att VA-systemen är dimensionerade för att klara en allt högre belastning. Den fördelaktigaste investeringen för Storlien och Storvallen visade sig vara att bygga ett nytt gemensamt reningsverk i Storvallen.

– Genom att investera i ett modernt reningsverk, får vi inte bara en väsentlig kapacitetsökning utan även miljövinster i form av en betydligt effektivare mekanisk, biologisk och kemisk rening, säger Niklas Junel, projektledare för Storliens och Storvallens vatten- och avloppsförsörjning.

Även VA-systemet i Bydalen har under

många år varit föremål för diskussion. Här har utgångspunkten främst varit ett myndighetsföreläggande om en samlad lösning, istället för dagens fem reningsverk. Beslut fattades därför om att satsa på ett nytt reningsverk.

– Bygget av det nya reningsverket pågår för fullt med förhoppning om att tas i drift under senare delen av 2020. Det är en viktig investering där vi med modern teknik får en helt annan kontroll över utsläppen, vilket kommer att bidra till ökad miljönytta och en väsentligt bättre vattenkvalitet, säger Lars-Erik Eriksson, projektledare för Bydalens vatten- och avloppsförsörjning.

Kommunens investering i vatten- och avloppsförsörjningen i Bydalen och Storlien/Storvallen finansieras delvis med grönt lån från Kommuninvest. ■

# *Så ska kommunerna rustas för framtiden*

**Kommunutredningens slutbetänkande innehåller flera förslag på hur Sveriges kommuner ska kunna möta sina många framtidsutmaningar. Upphovsmännen till studien och civilminister Lena Micko kommenterar resultaten.**

TEXT: LINUS OLIN FOTO: ERIK CRONBERG

**N**är utredare Niklas Karlsson ska presentera sina resultat hänvisas pressen till en anonym port på den lika anonyma Rödbodgatan i centrala Stockholm. Orsaken är att Rosenbad håller på att renoveras och regeringskansliets olika funktioner har spritts ut i en rad andra byggnader runtom i stan. Det krävs nämligen omfattande moderniseringar för att göra den gamla sekelskiftsbyggnaden nere vid Strömmen redo för framtiden.

Så kan även situationen för Sveriges kommuner beskrivas. Landet har genomgått tre landsomfattande kommunreformer sedan 1800-talet, för att bättre anpassa administrationen till olika tiders utmaningar. Den senaste var 1971 och sedan dess har det hänt en del. Den parlamentariskt tillsatta kommunutredningen har sedan år 2017 haft uppdraget att utarbeta en strategi för hur kommunernas befintliga och framtida

utmaningar bör mötas, samt vilka strukturella förändringar som är nödvändiga för detta.

Den socialdemokratiska riksdagsledamoten Niklas Karlsson är ordförande för kommittén och det är alltså han som presenterar utredningens slutbetänkande. Han skrader inte orden när han målar upp problemen inför det dussintal journalister och fotografer, och liknande antal tjänstemän och politiker, som sitter bänkade i konferensrummet. Niklas Karlsson menar att tilltagande demografisk polarisering, alltså ökande skillnader i befolkningsstorlek mellan större och mindre kommuner spär på andra utmaningar, som svagare ekonomi, svårigheter med kompetensförsörjning, och växande anspråk på välfärden. Läget är allvarligt och det är en dyster prognos som Niklas Karlsson levererar.

– Om vi inte gör något kommer många kommuner få svårt att leverera service och välfärd, och den svenska modellen med starka och självständiga kommuner hotas. →



*Niklas Karlsson (S) är ordförande för Kommunutredningen, som utarbetat en strategi för hur kommunernas befintliga och framtida utmaningar bör mötas.*

**” Vi tycker att förslaget om skuldöverföring är så pass intressant att det borde läggas på bordet nu.**

Niklas Karlsson

**N**ågonstans mellan 20 000 och 30 000 invånare verkar vara den minimistorlek en kommun ska ha för att kunna fungera så effektivt som möjligt, enligt Niklas Karlsson. Det är bakgrunden till varför både strategisk samverkan och sammanläggningar bör uppmuntras i kommunsverige.

Slutbetänkandet mynnar ut i ett flertal större och mindre förslag. Bland de mer omfattande förslagen ska både strategisk samverkan och frivilliga kommunsammanläggningar stimuleras. Det förstnämnda genom mer fasta kommunkonstellationer, jämfört med idag när samverkan

ofta sker på ad hoc-basis och är beroende av enskilda nyckelpersoner och deras kontaktnät. Vad gäller sammanläggningar presenteras det uppmärksammade förslaget att staten ska erbjuda att ta över skulderna från de sammanlagda kommunerna, och därmed ge betydande incitament för sammanslagningar. Vidare föreslås en ny statsbidragsprincip, som innebär att staten främst ska använda andra sätt än riktade statsbidrag för att styra kommuner. Rörande digitaliseringen anses staten behöva ta på sig ett större ansvar. Bland annat genom att etablera en förvaltningsgemensam infrastruktur och ge



utökad uppdrag till Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) att stödja kommunerna.

Betänkandet innehåller ytterligare två större förslag. Kommuner ska få ansöka om att ägna sig åt försöksverksamhet som är undantagen vanliga lagar, förordningar och myndighetsföreskrifter. Dessutom ska en Kommundelegation inrättas för att föra dialog med kommunerna runtom i landet om kapacitetsstärkande åtgärder, och sköta försöksverksamheten i fråga.

När Niklas Karlsson presenterat klart höjs flera journalishänder i salen. Särskilt förslaget om avskrivningen av skulder vid sammanläggningar väcker uppmärksamhet. Blir det inte väldigt dyrt, undrar en av de frågande, och nämner en siffra på hundratals miljarder kronor.

– Nej, det är främst en fråga om att flytta runt skulderna i balansräkningen mellan kommun och stat. Den offentliga sektorns totala bruttoskuld påverkas inte, replikerar Niklas Karlsson.

**R**edan när utredningen presenteras har en riksdagsmajoritet hunnit gå ut med att de tänker rösta nej till skuldöverföring vid sammanläggningar. Men Niklas Karlsson säger att de flesta av förslagen i utredningen både är praktiskt genomförbara och inte särskilt kontroversiella.

– Just vad gäller skuldöverföringen stämmer det att det inte finns tillräckligt stöd i riksdagen, men vi tycker att det förslaget är så pass intressant att det borde läggas på bordet nu. Då vi tror att det kommer vinna stöd över tid, säger han till Dialog efter pressträffen.

På frågan om det också finns några förslag som borde vara särskilt lätta att vinna stöd för och genomföra säger han att det inte finns något enkelt svar.

– Det beror på om man menar från kommunernas sida eller från statens sida. Nedskrivning av skulder och statsbidragsprincipen upplever jag har mycket stöd ute bland kommunerna. Fast kanske inte från staten.



*Samverkan, strategisk samverkan, sammanläggning. Niklas Karlsson beskriver det som en stegprocess.*

# ” Det var svårare än jag trodde att få innovativa förslag från kommunsverige om strukturfrågor.

Sverker Lindblad

**N**iklas Karlsson är övertygad om att många av Sveriges mindre eller svagare kommuner antingen kommer att behöva samverka mer än idag – eller slås ihop. Det har utredarna lärt sig av våra nordiska grannländer, som redan har genomfört, eller är mitt inne i sina egna kommunreformer. En springande punkt genom utredningens gång har varit vilka av alternativen som är bäst. Sammanläggningar, ökad samverkan, eller lösningar som asymmetrisk fördelning av ansvar mellan olika kommuner.

– Asymmetrisk ansvarsfördelning tror jag de flesta i kommittén var positiva till i början av utredningen, men nu när vi vänt och vridit på det ser vi att asymmetri inte svarar på vad stat och kommuner ska ta sig till. Kommunsammanläggningar var jag själv tveksam till i början, men nu ser jag att det finns både förutsättningar och behov av detta i vissa delar av Sverige.

Huvudproblemet med asymmetrisk fördelning av ansvar är den försvagade lokaldemokratin. Det blir svårt och otydligt för medborgare att påverka om ansvaret för olika tjänster har hamnat utanför hemkommunen. Vårt att påpeka är skillnaden mot vanlig kommunal samverkan, där utförandet av uppgifter kan skötas av andra, men hemkommunen behåller ansvaret.

*Polariseringen mellan kommunerna sett till befolkningsstorlek har ökat sedan år 1974. En utveckling som väntas fortsätta.*

Utredningen finner därför att strategisk samverkan eller sammanläggningar av kommuner är att föredra. Strategisk samverkan menar Niklas Karlsson behöver ske även inom kärnverksamheter som äldreomsorg, skola och socialtjänst. I motsats till idag när den främst sker inom specialisttjänster som löneadministration och IT.

För de kommuner som väljer sammanläggning skulle vinsterna finnas i den övergripande ekonomin.

– Man stärker sin robusthet då verksamheten blir mindre sårbar, och man får starkare investeringsförmåga. Dessutom får man förmodligen lättare att rekrytera kompetens då man blir en attraktivare arbetsgivare som större kommun, säger Niklas Karlsson.

Vilka av dessa lösningar som är bäst beror på kommunernas egna förutsättningar.

– Det är en slags stegprocess: samverkan, strategisk samverkan, sammanläggning. Vissa kommuner väljer kanske att stanna vid samverkan, och klarar sin verksamhet där. Andra kommer gå lite längre. Det viktiga är att staten är närvarande hela tiden, säger Niklas Karlsson.

**U**treddningen föreslår också en statsbidragsprincip i syfte att undvika att riktade bidrag ges till kommunerna.

– Att man styr bidragen från Stockholm och villkorar dem gör att kommunerna inte klarar av att använda dem ändamålsenligt eller effektivt. Många gånger är de riktade bidragen tyngda av återrapporteringskyldigheter som blir särskilt svåra för mindre kommuner. I praktiken gör detta att många statsbidrag idag inte är lönt att söka för småkommuner, säger Niklas Karlsson.

Sverker Lindblad från Regeringskansliet är huvudsekreterare för Kommunutredningen, och har varit mycket aktiv i det praktiska arbetet. Han säger att det varit en grundförutsättning

## KOMMUNER OCH BEFOLKNING: DEMOGRAFISK POLARISERING

Befolkning	1974, antal	2018, antal	2040, antal
-4 999	9	15	21
5 000-7 999	24	32	27
8 000-19 999	112	120	113
20 000-49 999	104	75	72
50 000-99 999	24	30	30
100 000	11	18	27
Summa	284	290	290

Källa: SCB:s befolkningsprognos, april 2018

att förankra tankarna i Sveriges kommuner och regioner, och att de därför genomfört många externa möten runtom i landet.

– Vi har också tittat mycket på forskningen, och då särskilt resultaten från våra nordiska grannländers kommunreformer, säger Sverker Lindblad.

Under arbetets gång var det särskilt några saker som överraskade Sverker Lindblad.

– Det var svårare än jag trodde att få innovativa förslag från kommunsverige om strukturfrågor. Skälen är förstaeliga, nämligen att man är så nedgrävd i det dagliga arbetet och mer verksamhetsnära problem att det är svårt att få tid över till system- och strukturfrågor. Fast jag hade nog hoppats på fler idéer därifrån.

Sverker Lindblad lade också märke

till tre särskilt viktiga problemområden, som växte i styrka under åren utredningen pågick.

– Den första är att investeringsförmågan är väldigt svag i många kommuner. Många kommuner har skjutit upp sina investeringsbehov, vilka nu håller på att utvecklas till en jättefråga. Det andra är kompetensförsörjningen. Detta har en tydlig koppling till demografi och man blir faktiskt lite mörkrädd när man ser prognoserna fram emot år 2040 – 2050. I vissa kommuner är det så illa att vi ser en total brist på arbetskraft, inte bara i den kommunala sektorn.

Det tredje området är digitaliseringen. Han säger att detta ofta lyfts fram som ett botemedel för den kommunala sektorns olika utmaningar. Men att faktiskt realisera vinsterna med digitalisering

kräver processer som är långa, svåra och kostsamma. Något som speciellt småkommuner inte klarar av själva.

**E**fter att ha talat med både Niklas Karlsson och Sverker Lindblad står det klart att kommunutredningens många olika förslag bottnar i att utmaningarna kommunsverige möter är många. Sverker Lindblad menar att det för att förslagen ska kunna genomföras är mycket viktigt att föra dialog med kommunerna, och få fram behovet av strukturreformer där.

– Det här är inte något man bara tar ett Alexanderhugg om. Men tiden talar för oss tycker jag, det har man märkt redan under de här tre åren utredningen pågått. Framför allt finns det ju inget nollalternativ. ■

*Många av dagens statsbidrag  
lönar sig inte att söka för  
småkommuner, menar  
Niklas Karlsson*



## FÖRSLAG FRÅN KOMMUNUTREDNINGEN

- Ge incitament för både strategisk kommun-samverkan och frivilliga sammanläggningar av kommuner.

- Börja med kommunal försöksverksamhet där kommuner kan undantas från vissa lagar och regler.

- Bilda en kommundellegation som tillsammans med landshövdingarna för dialog med kommunerna, och administrerar försöksverksamheten.

- Ta initiativ på nationell nivå för att stärka kommunernas kompetensförsörjning. Specifikt möjligheten att minska studieskulder för personer verksamma i kommuner med särskilt stora utmaningar.

- Inför en statsbidragsprincip för minskad andel riktade statsbidrag, till förmån för ökad andel generella bidrag till kommunerna.

- Staten tar ett långsiktigt ansvar för att stödja kommunernas digitaliseringsarbete.

# Ministern inte orolig

## Civilminister Lena Micko ser stora utmaningar för kommunerna. Nu ska hon analysera kommunutredningens förslag.

TEXT: LINUS OLIN

**Det talas mycket om kommunernas problem som exempelvis polariserad demografisk utveckling, ökande behov av välfärd, ansträngd ekonomi och kompetensförsörjning. Hur orolig är du för kommunernas framtid?**

– Jag skulle inte säga att jag är orolig för kommunerna. Men visst finns det stora utmaningar som de behöver hantera, särskilt de kommuner som har ett minskande befolkningsunderlag och som tvingas ställa om verksamheten inför det. Det kommer att behövas en kombination av åtgärder för att klara den omställningen och där har staten och kommunsektorn ett gemensamt ansvar. Många kommuner behöver fortsätta effektivisera sin verksamhet och utveckla den efter nya förutsättningar, inom ramen för den kommunala självstyrelsen. Samtidigt måste staten ge goda förutsättningar för det omställningsarbetet.

**Här får du ett brett batteri av åtgärder från utredningen. Vilka av dem är realistiska och vilka vill du genomföra?**

– Det är för tidigt att säga vilka av utredningens förslag som regeringen kommer att gå vidare med. Först ska vi läsa igenom förslagen

FOTO: NINNI ANDERSSON



Lena Micko  
Civilminister

och analysera dem noggrant, sen väntar en remissrunda där ett stort antal kommuner och andra relevanta aktörer ska få yttra sig. Men jag är övertygad om att flera förslag från utredningen kommer tas vidare i någon form, inte minst inom ramen för Valförskommisionens arbete där jag och flera andra statsråd deltar.

**Tycker du att staten/rikspolitiken har gjort tillräckligt för att förstå den verklighet kommunerna lever i?**

– Ja, det tycker jag nog att man har. Sedan har jag full förståelse för om det inte alltid upplevs så ute i kommunerna. Jag har exempelvis själv bjudit in ett stort antal kommuner och regioner på möten här på departementet för att lyssna på deras beskrivningar av det ekonomiska läget. Regeringen följer läget i kommunerna noga och vi har skjutit till mer pengar till kommunsektorn samt gjort förändringar i bland annat utjämningsystemet. Det finns också en större förståelse från statligt håll om fördelarna med mer generella statsbidrag och mindre detaljstyrning av kommunerna, vilket jag ser som en mycket viktig fråga. ■

# FÖRÄNDRING KRÄVS FÖR ATT EKVATIONEN SKA GÅ IHOP



FOTO: TERESE ANDERSSON

**RUBRIKERNA KRING** den kommunala sektorn har på senare tid varit dystra. Ett par av dem lyder: ”Det kommunala skuldberget växer” och ”Kommuner lånar till drift”. Det finns till och med plattformar där du kan berätta om hur din kommun har svikit dig. Att läsa dessa beskrivningar och ta del av den misstro som finns mot kommunerna är frustrerande för mig som ägnat i princip hela mitt yrkesverksamma liv åt att arbeta i och forska om kommunsektorn. Den kommunala verksamheten utmålas som ett svart hål där pengar bara försvinner. En beskrivning som inte stämmer överens med min bild av verkligheten.

Idag arbetar över en miljon personer i den kommunala sektorn; lärare som tar hand om våra barn, vårdbiträden och undersköterskor som tar hand om våra föräldrar, brandmän och läkare som finns där när du behöver det. Du vaknar upp varje morgon och har vatten till ditt kaffe, du lämnar barnen på förskolan och tar bussen till ditt arbete. Tack vare den kommunala sektorn är det möjligt. Jag menar inte att sektorn är utan fel och brister eller att all verksamhet bedrivs till högsta möjliga effektivitet. Men ur ett såväl internationellt som historiskt perspektiv levererar den svenska kommunsektorn en välfärd i världsklass. Så varför är då frustrationen över kommunerna så stark?

”  
**Vi kommer behöva rekrytera en ohållbar andel av tillväxten i den arbetsföra befolkningen.**

Sektorn hade väldigt bra år 2016–2017. Då kunde kommuner och regioner bygga ut sin verksamhet. År 2018 sjönk resultatet, för att år 2019 återigen öka något trots en lägre tillväxt.

Sektorn i sin helhet hade samma ekonomiska styrka 2018 som den hade 2010. För att klara av att upprätthålla en god utveckling i en tid då investeringstrycket är rekordhøgt, på grund av bland annat en kraftig befolkningstillväxt och stora underhållsbehov, krävs ett starkare resultat. Minskad tillväxt i kombination av ökad efterfrågan på välfärd per invånare när andelen barn och äldre ökar i förhållande till den

arbetsföra befolkningen, gör denna ekvation svår. För att fortsätta växa i finansiell balans måste effektiviseringar, prioriteringar och troligen besparingar göras i sektorn, förändringar som kan skapa frustration. Men om inte detta sker kommer den ekonomiska styrkan i landets 290 kommuner och 21 regioner falla. Då kommer det så kallade skuldberget att öka i snabbare takt och sektorn kommer att få det än tuffare att leva upp till balanskravet. Men detta är inte bara en kostnadsfråga. Det handlar i högsta grad om att tänka nytt.

**OM VI** sektorn fortsätter att arbeta på samma sätt som idag kommer vi behöva rekrytera en ohållbar andel av tillväxten i den arbetsföra befolkningen. Det är ingen lösning. Oavsett hur mycket ytterligare resurser sektorn får måste även andra förändringar ske för att ekvationen ska gå ihop. Förändring är jobbigt, men potential finns i den digitala utvecklingen, ökad samverkan och en hög av innovativa lösningar. Jag tror att sektorn kommer att komma ut starkare och effektivare på andra sidan. Jag har inte alla lösningar, men om vi alla hjälps åt kommer kommuner och regioner att kunna fortsätta leverera en välfärd i världsklass.

**Emelie Värja**  
forsknings- och utbildningsansvarig,  
Kommuninvest

## Noterat



Österåker har fortsatt lägst skattesats.

## Skattesatsen höjs i 61 kommuner

**DEN TOTALA KOMMUNALA** skattesatsen höjs i 61 kommuner under år 2020, enligt SCB. Den kommunala skattesatsen höjs i snitt med 2 öre, medan snitthöjningen för skattesatsen till regioner är 7 öre. Mest höjs skattesatsen i Ödeshög, som från och med i år betalar 34,15 procent. Österåker, med en total skattesats på 29,18 procent, är fortsatt kommunen i landet med lägst skattesats.



Stridsbergs industriområde ska saneras.

## Gröna lån för miljösanering

**TROLLHÄTTANS STAD BLIR** en av de första kommunerna i Sverige att finansiera ett miljösaneringsprojekt genom gröna lån. Den nya stadsdelen Värvik, som när den är färdigbyggd omkring år 2030 ska bestå av 1600 – 1800 lägenheter, är belägen i det som tidigare var Stridsbergs industriområde. Därför måste marken först saneras och cirka 170 000 ton av förorenade massor hanteras. Inledande marksanering och skredriskhantering finansieras med 123 miljoner kronor i gröna lån från Kommuninvest och 52 miljoner kronor från Naturskyddsverket.



## Allt tryggare i Götene

**GÖTENE KOMMUN HAR** blivit avsevärt tryggare på bara några år, visar en sammanställning av indikatorer som mäter trygghet och säkerhet i Sveriges 290 kommuner, genomförd av SKR och MSB. Götene kommun hamnar på plats 59, och klättrar hela 35 placeringar jämfört med föregående år. Sveriges alla tryggaste kommun är Hammarö i Värmland.

# 72 procent

av lägenheterna som är lediga för uthyrning i Sverige finns i kommuner med färre än 75 000 invånare. 14 procent finns i storstadsområdena Stor-Stockholm, Stor-Göteborg och Stor-Malmö, enligt SCB.

## Kommuninvest får ännu bättre hållbarhetsbetyg

**ESG-UTVÄRDERAREN SUSTAINALYTICS** ger Kommuninvest betyget 9,1 i en nyligen genomförd studie. Detta innebär att hållbarhetsrisken är ”försumbar” och placerar Kommuninvest bland de finansiella institutioner som bedöms ha allra lägst hållbarhetsrisk. Endast 2 procent av bankerna och 18 procent av utvecklingsbankerna bedöms ha en försumbar risk kopplad till ESG-faktorer.

## 5 frågor till en förnyare

# Dans stärker ungas självkänsla

TEXT: ANNA SPÄNGS FOTO: KJELL DUBERG

**Anna Duberg är fysioterapeuten som med sin doktorsavhandling vid Örebro Universitet lade grunden för den nya metoden "Dans för hälsa". Metoden hjälper till att stärka ungdomars psykiska välmående och har spridits till fler än 130 kommuner och regioner i Sverige. 2019 utnämndes insatsen till årets förnyare inom sjukvården av tidningen Dagens Medicin.**

### **Varför behövs dans för hälsa?**

– Den psykiska ohälsan bland unga är idag alarmerande hög och det efterfrågas insatser som stärker positiva levnadsvanor. Dans för hälsa möter upp det behovet och fungerar samtidigt som en motpol till prestationssamhället.

### **På vilket sätt platsar metoden inom sjukvården?**

– Fokus på rörelseglädje och gemenskap fungerar som ett komplement till stödsamtal och medicinering. Utöver positiva effekter på den fysiska hälsan, så kan dansen stärka självkänslan och förmågan att uttrycka sig. Metoden är också hälsoekonomiskt effektiv på grund av låga omkostnader.

### **Hur ser samarbetet med kommuner och regioner ut?**

– Det ser lite olika ut i landet. I Stockholm och Jönköping är det regionen som är initiativtagare och står för utbildningskostnaden medan kommunerna driver insatsen. På andra platser är det kommunerna som står bakom och samverkan sker mellan elevhälsoteam och kulturskolor.

### **Hur ser ni till att de som leder dansgrupperna har rätt kompetens för att möta ungdomar som mår dåligt?**

– I dag finns det 384 utbildade Dans för hälsa-instruktörer runt om i landet. Dessa har en grundprofession inom medicin eller pedagogik och samverkar med vårdinstanser. Men även om tryggheten är central, så är det tydligt hur den här metoden faktiskt stärker det friska. Oftast hörs skratt i danssalen och att det rör sig om ungdomar som mår dåligt är inte utmärkande.

### **Hur har metoden fungerat hittills?**

– Ärligt talat är jag överväldigad av hur den här enkla insatsen kan utgöra en så viktig del i utmaningen som finns i arbetet med ungdomshälsa. Det finns ett enormt behov av rörelseglädje, kravlöshet och social tillhörighet. För varje individuell berättelse jag får höra förstår jag att vi är på rätt spår.



**B**SVERIGE  
PORTO BETALT  
PORT PAYÉ

# Ändrade former för stämman

**Utvecklingen kring coronaviruset har skapat helt nya förutsättningar för resor, samvaro och sammankomster. Därför har vi ändrat på formerna för föreningsstämman den 16 april:**

Hela arrangemanget skalas ner så att endast det formella stämmoförfarandet genomförs.

**Det formella förfarandet tidigareläggs så att ordinarie föreningsstämma hålls den 16 april kl 14.00. Stämman hålls över internet i ett digitalt mötesformat.**

Fysisk närvaro är varken nödvändig eller önskvärd. Om någon ändå önskar närvara fysiskt är det möjligt på **Clarion Post Hotell, Drottningtorget 10, Göteborg.**

Vi jobbar mycket aktivt med upplägg och praktikaliteter för det digitala mötesformatet. Vi återkommer senast i början av april med utförlig information kring teknisk lösning.

**Vi beklagar självfallet att stämman detta år behöver hållas i ett så här avskalat format. Men i den gemensamma kampen mot coronaviruset var detta den enda rimliga vägen att gå.**

[www.kommuninvest.se/stamma](http://www.kommuninvest.se/stamma)

278 kommuner och 12 regioner är medlemmar i Kommuninvest. På föreningsstämman utvecklar vi vårt samarbete vidare.



KOMMUNINVEST