

# Samarbete över partigränserna

INTERVJU MED LANDSTINGET VÄSTERNORRLAND



Landstinget  
Västernorrland



Sveriges  
Kommuner  
och Landsting

# Landstinget Västernorrland

*För första gången på 84 år styrs inte Landstinget Västernorrland av en S-majoritet. Men det krävdes två ökenvandringar innan Moderaterna kröp till korset och bad om att få samarbeta med den regionala Vårdalliansen.*

*– Trots att partiet är störst var det inte läge att ställa några ultimatum eller kräva några poster, säger nuvarande ordförande i landstingsstyrelsen Per Wahlberg.*

*Ödmjuk inställning och fyra gemensamma år i opposition var en förutsättning för att lyckas leda tillsammans.*

När M fick nobben på kravet på posten som oppositionsråd efter valet 1998 valde partiet att ställa sig utanför den dåvarande Vårdalliansen. En period som moderaten Per Wahlberg idag beskriver som en "ökenvandring".

Sedan hösten 2010 är han ordförande i landstingsstyrelsen. Men vägen dit har krävt både eftergifter och politisk fingertoppskänsla.

– Efter valet 2006 insåg nog alla att det krävdes en större koalition för att bryta den långa S-majoriteten. Allt fler moderater insåg också att vi måste närma oss Vårdalliansen på nytt – och göra det smidigare och mer ödmjukt än tidigare.

Trots att de sex partierna – M, SJVP, C, FP, KD och MP – hade gjort några gemensamma interpellationer under 2002-2006 minns Per Wahlberg

*”Det hjälper inte att vara störst. Är man stor måste man vara som Bamse – snäll.”*

*Hans Hedlund, centerpartist*

att det var en skakig tid. Två dagar innan partiets första möte efter valet 2006 sa han därför definitivt nej till en tredje mandatperiod på egen hand. Efter fyra år som politisk sekreterare var han helt övertygad om att det måste gå att hitta en lösning. Till sist lyckades han också övertala sitt parti att få ett öppet mandat att förhandla med Vårdalliansens fem partier.

Per Wahlberg insåg också att det inte räcker att vara störst.

- För att få vara med och bilda majoritet måste vi tagga ned och visa att vi förtjänade de övrigas förtroende. Att jag hade varit politisk tjänsteman var nog en fördel eftersom jag hade lärt känna människor på ett annat sätt än om jag varit folkvald, säger han.

Hans Hedlund, centerpartist och nuvarande vice ordförande, nickar instämmande och inflikar:

- Det hjälper inte att vara störst. Är man stor måste man vara som Bamse – snäll.

## Oppositionsrådet beredde vägen för samarbete

År 2006 var Hans Hedlund oppositionsråd och det var till honom Per Wahlberg valde att ringa för att ställa den obekväma frågan: Vad måste vi göra för att få vara med?

Och Hans Hedlund valde att ta upp den kastade handsken:

- Centern har en pragmatisk tradition av samarbete – inte minst med FP – så för oss var det inte svårare än att jag satte mig med de andra gruppledarna dagen därpå, säger han.

Både Hans Hedlund och Per Wahlberg minns de där höstdagarna som ”mycket dramatiska” med långa och många samtal och förhandlingar. Låsningarna gällde oppositionsrådsposten och vissa politiska sakfrågor som regionfrågan och sjukhusens organisation.

- Att ställa ultimata krav var helt uteslutet. Hade vi hade krävt posten som oppositionsråd hade Hasse säkert lagt på luren, säger Per Wahlberg och får omedelbart medhåll.

Centern hade i princip haft posten som oppositionsråd sedan den inrät-

tades 1976, men delat arvodet med FP:s gruppledare. Hösten 2006 valde partiet att dela med sig av arvodet även till M:s gruppledare – Jacomina Beertema.

Både Per Wahlberg och Hans Hedlund menar att personkemin är 100 procent för att samarbetet ska fungera. Men det betyder inte att man behöver vara lika.

Medan Per Wahlberg vill att alla ska vara överens och att ingen ska känna sig överkörd, erkänner Hans Hedlund att han ofta blir ”less på allt tjafs och vill komma till beslut snabbt”.

- Jag vet ju politikens begränsningar men att det ska behöva ta två år att komma överens stämmer helt enkelt inte med mitt temperament. Men om jag ska vara brutalt ärlig måste jag erkänna att det är just Pers ledarstil som har gjort att samarbetet har överlevt – även i majoritet.

Att samarbeta i opposition är nämligen en helt annan sak än att göra det majoritet.

## Provperiod i opposition underlättade styre i majoritet

Att gå från opposition till majoritet efter valet 2010 var en gigantisk omställning som varken Per Wahlberg eller Hans Hedlund tror hade varit möjlig utan en ”prövotid” i opposition.

- Mandatperioden 2006-2010 var långt ifrån konfliktfri, men eftersom vi var i opposition och det var fritt fram för M att lägga fram förslag och vädra sina åsikter, säger Hans Hedlund och tillägger att partipiskan är tydligare och att varje ord och kommatecken har större betydelse i majoritet.

För att ledamöterna i styrelsen ska lära känna varandra varar två av årets samordningsmöten från lunch till lunch med övernattning. I början kartlade de också sina personligheter och karaktärer vid gemensamma utvecklingsdagar.

- När vi sedan fick majoritet och skulle leda tillsammans visste vi vilka hjärtefrågor vi brinner för och hur vi fungerar som enskilda individer, säger Per Wahlberg.

- Om någon tänder på alla cylindrar vet jag att det är en naturlig del i den personens process. För att underlätta kan jag ta ett snack vid sidan om och berätta vad som kommer upp, fortsätter han och betonar än en gång att ingen får känna sig överkörd om det ska funka i längden.

- Om alla säger ja direkt brukar det bli en backlash och frågan kommer tillbaka.

Efter valet 2010 var det inget stort problem att skriva ett gemensamt dokument, enas om gemensamma arbetsformer eller fördela posterna. Något som förvånade många eftersom man bara några år tidigare hade varit rejält oense i både region- och sjukhusfrågan.

- Anledningen till konfrontationen och misstron är mer geografisk än politisk och hade egentligen inget med maktskiftet att göra, förklarar Hans Hedlund.

Betydligt större problem var att tidigare sparmål hade skapat stor turbulens bland tjänstemännen. Bland annat valde landstingsdirektören att avgå årsskiftet 2009/2010 och en sjukhusdirektör fick sparken.

### Samma "karta" trots nya politiker i landstingshuset

I den politiska sfären var två av sju heltidspolitiker nya i landstingshuset.

- Det krävdes en hel del pedagogik för att få alla att inse att det inte blir en ny karta bara för att det blir en ny majoritet. Både kommunallagen och tidigare beslut måste gälla, säger Per Wahlberg som har haft en hel del interna diskussioner inom sitt eget parti som har vuxit från 8 till 18 mandat på två mandatperioder.

- Det fanns några som trodde att vi skulle kunna knäppa med fingrarna och fatta beslut på våra villkor. Och som inte insåg att vi måste förankra och bereda ärenden för att besluten ska hålla.

Att vara i majoritet betyder inte att vi inte behöver lyssna på oppositionen, menar Per Wahlberg, som också har avvisat alla tendenser att "ge igen för gammal ost".

- Sex partier som alla har en vågmästarposition är en bräcklig grund att

stå på. Viktiga och långsiktiga beslut som regionbildning eller nya länskliniker kräver därför konsensus med oppositionen.

- Om vi inte är överens i grunden riskerar vi att någon sätter igång karusellen genom att kasta ut en frisbee på fullmäktigemötet. När vi sitter i våra grupper har alla var sin röst. Så enkelt är det, tillägger Han Hedlund.

### Att leda i koalition handlar om att både ge och ta

Enligt Per Wahlberg är god kommunikation en viktig faktor för att få samarbetet att fungera. Ordförandegruppen i landstinget träffas varje måndag för att gå igenom ärenden och bereda förslag. Utöver detta har man telefonmöten och skickar sms.

- Jag tycker att samarbetet fungerar mycket bra, men vi jobbar hela tiden för att försöka utveckla det, säger Per Wahlberg och nämner investeringen i vindkraft som ett exempel:

- Vi diskuterade den frågan länge och väl. Vi var långt ifrån överens men min ambition var att hitta en lösning som alla parter kunde känna sig tillfreds med.

I efterhand tycker han att lösningen blev bra och tror att alla känner att de har fått gehör för sina synpunkter.

- Politik är att hitta kompromisser. Det finns inget som är min sanning - även om en del i mitt parti tycker så, säger Per Wahlberg.

I början fick han mycket kritik för att han vek ned sig och många i partiet tyckte att det äntligen var läge att driva moderatpolitik.

- Men det funderar ju inte så. En koalition handlar om att ge och ta och är vi med måste vi släppa vissa M-frågor. Jag brukar fråga mina partikamrater vad de tycker är bäst: Att få leverera 70 eller 80 procent av de önskade 100 - eller ingenting alls? Mitt mål är att alla ska känna att de har vunnit något.

För att klara sitt uppdrag har Per Wahlberg haft stort stöd från SKL:s ledarprogram för toppolitiker och mentorprogrammet. Genom det senare fick han kontakt med sin mentor Mats Eriksson, dåvarande ordförande i

*”Politik är att hitta kompromisser. Det finns inget som är min sanning”*

*Per Wahlberg, moderat*

landstingsstyrelsen i Halland som har ”varit guld värd”.

- Man får möjlighet att träffa andra i liknande situationer som en själv och inser att det inte bara är jag som har det stökigt ibland på hemmaplan. Man kan ju inte heller blotta sig på samma sätt på hemmaplan och inte be den egna HR-kompetensen om hjälp att lösa interna politiska ledarskapsdilemman, säger han och menar att fler borde dra nytta av den kompetens som finns på SKL.

- De konferenser och utbildningar som SKL arrangerar håller en mycket hög klass och kopplingen till praktisk verksamhet känns påtaglig.

### Politiken måste gå i takt med förvaltningen

För att åstadkomma önskad förändring menar både han och Hans Hedlund att politiken måste gå i takt med förvaltningen.

- Gör vi inte det riskerar vi att besluten bara blir ytterligare en att-sats i ett protokoll. Det är ju först när de blir verkstad som det börjar hända något.

Exempel på en miss inträffade i maj 2013 då Per Wahlberg släppte fram ett förslag om att förändra cancervården vid utan att lyssna på magkänslan. Enligt både honom och Hans Hedlund var förslaget i sak bra, men eftersom det drabbade sjukhuset i Sollefteå bildade professionen och medborgarna snabbt en lokal opinion.

- I efterhand är det lätt att se att vi borde låtit förslaget väna till oktobermötet för att få tid att rinna ner och förankras i organisationen. Nu blev det en rullande snöboll som blev allt större och till slut riskerade att blir en folkomröstningsfråga.

När sådant händer är tilliten extra viktig:

- Det händer ofta att jag har gått till Hasse med pannan i djupa veck och undrat vad vi ska göra. Om jag inte litade på att han arbetar för majoriteten skulle det inte vara möjligt, säger Per Wahlberg.

Både han och Hans Hedlund menar att en del frågor också tar längre tid eftersom oppositionen numera utnyttjar möjligheten att göra återremis-

ser oftare än tidigare. Något som de anser vara svårt att ändra på.

Att vara pragmatisk ingår i arbetet som politiker och Hans Hedlund försöker för egen del att inte ”ideologisera alltför mycket”. Inför hösten 2014 går de sex partierna till val på att de vill vara i majoritet. Innan valet tar sex-klöver en ny landstingsplan men de skrivit inget gemensamt valdokument.

De fyra allianspartierna - M, C, FP och KD - har deklarerat att en röst på dem är en röst på sittande allians.

Sjukvårdspartiet och MP har sagt att de bestämmer sig först när valresultatet är klart.

## Mandatfördelning Västernorrlands landstingsfullmäktige 2010-2014

- Socialdemokraterna 32 mandat
- Moderaterna 18 mandat
- Centerpartiet 6 mandat
- Sjukvårdspartiet 6 mandat
- Vänsterpartiet 5 mandat
- Folkpartiet 4mandat
- Miljöpartiet 3 mandat
- Kristdemokraterna 3 mandat

Styre (majoritet): M+C+SJVP+FP+KD+MP

Ordförande i landstingsstyrelsen: Per Wahlberg (M)

Vice ordförande i landstingsstyrelsen: Hans Hedlund (C)

### Historik

Landstinget Västernorrland har en lång historia av obruten S-majoritet. År 1994 bildades Sjukvårdspartiet (landets första) som fick över 10 procent av rösterna i landstingsvalet.

I slutet av 1990-talet bildade C+FP+SJVP+MP+KD en regional Vårdallians, medan det största borgerliga partiet, M, valde att stå utanför. Efter två mandatperioder på egen hand ändrade M strategi och anslöt till Vårdalliansen för att tillsammans med övriga fem partier bilda opposition 2006-2010. Efter landstingsvalet år 2010 fick sex-klövern egen majoritet och bröt därmed en 84-årig period av S-styre.

Upplysningar om innehållet:  
Lena Lindgren, lena.lindgren@skl.se