

# Martin Ärnlov

Värdegrund och återinvesterade vinster får politiker och medborgare att gilla idéburna vårdstiftelsen Bräcke diakoni. Men det vinner inga upphandlingar – och det vill Bräcke diakonis vd Martin Ärnlov ändra på.

text MARGARETHA LEVANDER foto OSKAR OMNE

## ”Våra fördelar knipsas bort i upphandlingarna”

idéburna utförare inom vård och omsorg har svårt att växa och frodas i skuggan av de stora välfärdskoncernerna som dominerar marknaden.

Av flera skäl.

De idéburna är till exempel inte alls lika benägna att ta risk som stora bolag.

Men viktigare, reglerna och praxis kring upphandlingar sätter käppar i hjulen. Om det är Bräcke diakonis vd och direktor Martin Ärnlov övertygad.

– Om du frågar allmänheten eller politiker vad som är bra med Bräcke diakoni så brukar återkommande svar vara att vi har hållit på länge, vi delar inte ut vinsten, vi har en tydlig värdegrund och en bra mix mellan anställd personal och volontärer, säger han.

Men de här fyra sakerna knipsas, som Martin Ärnlov uttrycker det, bort när kommuner och landsting upphandlar tjänster.

– Det som är vår grundidentitet anses ge oss otillbörliga fördelar om de tillåts påverka vem som får uppdraget, säger han och fortsätter:

– Dagens upphandlingar avkänar de idéburna organisationerna, och gynnar därmed privata kommersiella företag. Ett annat problem är den brist på kontinuitet som upphandlingarna skapar för verksamheten.

– Om vi drivit en verksamhet i åtta år och alla är jättenöjda så raderas allt det bort när en ny upphandling ska genomföras – vi står plötsligt på noll igen.

Martin Ärnlov säger med eftertryck att detta självklart är helt fel.

– Det gäller även för kommersiella bolag. Om de hanterat en verksamhet bra ska de ha en pinne upp i nästa upphandling.

Även personalen blir lidande.

– När arbetsgivarna behandlas som utbytbara förväntas de anställda efter en ny upphandling bli lojala mot en helt annan organisation. Det är inte bra i en bransch som behöver locka nya medarbetare och jobba långsiktigt med kvalitet.

Martin Ärnlov skakar på huvudet.

– Det är så absurd att man baxnar, säger han.

Redan när Martin Ärnlov studerade på

Handelshögskolan i Göteborg kom tankarna på att han ville vara med och förbättra världen. Han skrev ett brev till Amnestys dåvarande generalsekreterare Thomas Hammarberg, som han beundrade.

– Jag fick tillbaka ett korrespondenskort där han skrivit: ”Behåll engagemanget men lär dig ett jobb först.”

Så blev det. Efter jobb som ekonom, först på industrijätten SKF och sedan kemikoncernen Akzo Nobel, och på vägen familj och tre barn, så dök möjligheten upp när Bräcke diakoni sökte ekonomichef.

– Det var en stor förändring. Vård och omsorg är en speciell bransch. Men samtidigt kändes det som en ganska enkel verksamhet att förstå, efter att ha arbetat med processkemikalier och kullager, säger Martin Ärnlov.

**För nio år sedan** tog han, som första icke-präst, steget upp och blev vd för Bräcke diakoni.

– Jag har en personlig tro, men ingen kyrklig bakgrund. Styrelsen som rekryterade mig

såg det nog som ett sätt att skapa kontinuitet i verksamheten då jag hade jobbat nära den tidigare vd:n.

**”Jag fick tillbaka ett korrespondenskort där han skrivit: Behåll engagemanget men lär dig ett jobb först.”**

Bräcke diakoni är en idéburen och stiftelseägd organisation som bedrivit vård och omsorg i över 90 år. I verksamheten ryms bland annat vårdcentraler, äldreboenden, hospice, rehabilitering, daglig verksamhet för funktionsnedsatta samt forskning och utbildning.

Förra året var omsättningen 800 miljoner kronor, men på papperet var vinsten noll.

– Vår ambition är att vår operativa verksamhet ska gå 2 procent plus, som vi sedan tillsammans med vår kapitalavkastning återinvesterar i verksamheten, säger Martin Ärnlov.

Basen finns i Göteborg, men verksamheten är numera spridd i landet. Och ambitionen är att expandera ytterligare.

– Vi vill fortsätta utvecklas nationellt geografiskt. Samtidigt som vi blir en tydligare opinionsaktör, säger Martin Ärnlov.

För att lyckas krävs att Bräcke diakoni hittar vägar genom de omfattande upphandlingsreglerna. För det finns alternativ. Bräcke diakoni och Alingsås kommun var först i Sve-



### FRÅN KULLAGEREKONOM TILL VÄRLDSFÖRBÄTTRARE

**NAMN:** Martin Ärnlov.

**ÅLDER:** 53 år.

**FAMILJ:** Fru och tre söner.

**UTBILDNING:** Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg.

**KARRIÄR:** Tidigare ekonomichef och biträdande direktor, Bräcke diakoni. Tid-

gare på bland annat SKF och Akzo Nobel.

**ÖVRIGT:** Styrelseordförande för de idéburnas intresseorganisation Famna.

**FRÄMSTA EGENSKAP SOM VD:** ”Bygga tillit och utmana.”

**SER FRAM EMOT JUST NU:** Almedalen och semestern på Sydkoster.

rige med att ingå ett så kallat idéburet partnerskap (IOP).

– Vi drev ett demensboende som vi nu byggt ut till en vårdkedja med en uppsökande verksamhet som vi kallar Alzheimers café, vårdkoordinering med primärvården, hemtjänst och följeforskning.

För att få till den sortens avtal som krävs måste de vara många vid förhandlingsbordet.

– Såväl tjänstemän som politiker. Det hade vi i Alingsås, och beslutet togs av ett enigt kommunfullmäktige.

Runt om i landet finns numera ett hundratal IOP-avtal mellan kommuner och idéburna organisationer. Men avtalen utmanar praxis. Konkurrensverket utreder om Alingsås kommun bryter mot LOU.

– Det pågår en skriftväxling mellan myndigheten och kommunen. Jag räknar med att det blir en process.

Martin Ärnlov är tydligt med att Bräcke diakoni kommer att höja tonläget.

– Vi vill bli tydligare opinionsaktörer, det är vi rätt dåliga på i dag.

**Vad mer finns på din förändringsagenda?**

– Om jag hade varit concern-**vd** för en större kommersiell aktör hade jag med stor säkerhet haft i uppdrag att förbereda bolaget för en börsnotering eller någon annan form av exit, och då hade vi säkert smalnats av vår verksamhet. Men vi tycker att det är bra att vara breda. De olika delarna gör att vi vinner kunskap om människors och familjers behov.

**Finns det något som Bräcke diakoni kan lära av de kommersiella vård- och omsorgsföretagen?**

– Bräcke diakoni bottenar ju i en form av kyrklig rebellrörelse med modiga entreprenörer. Där kan jag vara lite självkritisk och tycka att den nya privata riskkapitalägda bolagen är lite vassare som entreprenörer än vi i dag. **Svensk vård och omsorg brottas med ganska många problem, kommer vi att lyckas lösa dem?**

– Jag tror att vi kan lösa problemen. Tillsammans. För jag tror på valfrihet, och där finns det plats för såväl idéburna organisationer som vinstdrivande företag.

Och så illa ställt är det egentligen inte heller, enligt Martin Ärnlov.

– Om du pratar med någon som arbetat många år inom till exempel äldreomsorgen kan de berätta om hur mycket bättre det är i dag, på alla sätt och vis, slår han fast. ■