



NEO ÅRETS FÖRÄNDRARE

Juryns motivering:

”Percy Barnevik är Årets förändrare. Han har inte bara visat på en väg ur fattigdom och hopplöshet för tiotusentals indiska kvinnor och barn. Han har också visat hur en företagsledares perspektiv och kraft kan revolutionera utvecklingsarbetet.

Ge fisk till en fattig och han har mat en dag, ge honom ett metspö och han har mat för en livstid. En visdom som blev ett slagord som blev en kliché. Percy Barnevik har gjort det till verklighet.

Under hans ledning har utvecklingsorganisationen Hand in Hand uppnått storartade resultat med små medel. Konceptet med mikrolån i kombination med hjälp till självhjälp och entreprenörskap ger värdighet, egenmakt och inkomster till kvinnor som annars skulle ha haft mikroskopiska chanser att förändra sina liv.

Hand in Hands arbete förändrar den fattiges värld. Det förändrar vår världsbild.”

Neo delar för första gången ut priset Årets förändrare.

Syftet är att uppmärksamma och belöna någon som inte bara pratar om förändring, utan verkligen förändrar. Våra läsare har inkommit med nomineringar och en namnkunnig jury har utsett årets vinnare. Juryn utgörs av **Marianne Nivert**, ordförande för Rädda Barnen, **Sven Hagströmer**, finansman och entreprenör, **Barbara Bergström**, grundare av Internationella Engelska Skolan, **Thorbjörn Larsson**, direktor för Ersta diakoni, **Maria Arnholm**, vd för pr-byrån Springtime och **Sofia Nerbrand**, chefredaktör och vd för Neo. Prisutdelningen sker i Stockholm den 14 januari 2008.





BISTÅNDS- ARBETAREN SOM BANAR VÄG FÖR FRIHET - men ger fan i att bygga vägar

Av **Sofia Nerbrand**
Chefredaktör och vd för *Neo*

– **GENOM HAND** in Hand startas nu 500 nya företag. Varje dag. Jag hade inte kunnat drömma om detta.

Percy Barnevik är medveten om att han skapat något stort. Hans utvecklingsorganisation Hand in hand ger små lån till kvinnor som skapar stordåd: 272 000 kvinnor har startat eller utökat 106 000 familjeföretag och 500 medelstora företag i sydöstra Indien.

De syr, väver och reparerar rikshor. Exporterar kläder. Etablerar transportföretag. De tillverkar tallrikar, lådor, glasö-

gon, hårspännen, tvål. Öppnar skönhetsalonger. De startar bagerier, mejerier, tvätterier, tryckerier. Driver internetkaféer. Köper och säljer skjortor, sarier, gratulationskort och leksaker. Tillverkar rökelse och parfym. Odlar blommor och kryddor.

Tidigare tillhörde de jordens fattigaste miljard som lever på mindre än en dollar om dagen:

– Vi ger kapital, kunskaper och självförtroende till illitterata, sjuka, undernärda, kastlösa och hunsade kvinnor som lever i byar utan el och rinnande vatten i den indiska delstaten Tamil Nadu, förklarar Percy Barnevik. Hand in Hand har kombinerat mikrolån med utbildning så att kvinnorna inte bara lär sig att läsa och räkna utan också vad de har för rättigheter och hur man startar och driver företag.

– Vill någon starta ett tegelbruk kollar vi upp om leran är bra nog, hur konkurrensen ser ut och till vilket pris man kan sälja en tegelsten. Vi har undersökt otaliga branscher och har skrivit 500-sidiga manualer för att kunna ge exakta svar på frågor som: Hur producerar man enklast sin vara eller tjänst? Hur

kan man finansiera, marknadsföra, distribuera och sälja den? Hur hittar man bäst och billigast underleverantörer? Men det är kvinnorna själva som beslutar vilken typ av företag de ska driva, utifrån sina egna förutsättningar, drömmar och talang.

Företagsamheten förändrar inte bara ekonomin, utan även sociologin:

– Jag hade ett möte med tre av de kvinnor som vi har hjälpt att sätta upp sin egen verksamhet, och de kom utan sina barn. De berättade att deras makar var hemma och lagade mat och nattade dem – för första gången på ett tusen år i deras by.

Det är när kvinnorna får ekonomisk makt – en inkomst, ett bankkonto, en liten förmögenhet – som de respekteras socialt och politiskt, säger Percy Barnevik.

– Kastsystemet i Indien är vidrigt, mycket värre än apartheid i Sydafrika. Det har över tjugo klasser, är förankrat i religionen och har en tusenårig historia. Men nu har 27 kastlösa kvinnor blivit valda till borgmästare i byar i ett distrikt i Tamil Nadu.

PERCY BARNEVIK HAR donerat 100 miljoner kronor av sina egna pengar till verksamheten och ägnar omkring 85 procent av sin arbetstid (vilket innebär betydligt mer än 40 timmar) åt sitt uppdrag som styrelseordförande för Hand in Hand:

– Jag tillbringar uppåt tre månader om året i Indien och reser ofta till Sydafrika och Afghanistan där Hand in Hand också är etablerade. Att arbeta med Sydafrika och Afghanistan kräver min personliga medverkan. President Tabo Mbeki och president Hamid Karzai är mina motparter och jag känner dem väl. Jag reser också med mina barn och barnbarn till världens fattiga hörn för att visa dem under vilka villkor många barn växer upp.

JAG HAR TUR som med kort varsel kan träffa Percy Barnevik i London, där han numera bor. Ena dagen var han i Detroit för ett styrelsemöte med General Motors, som är det enda styrelseuppdrag han har behållit. Andra dagen var han i Hongkong. Tredje dagen ska han till Indien igen. Han håller på att förlora rösten av all konditionerad flygplansluft. Kraften har han emellertid inte mist. Händerna slår i bordet gång på gång för att trumma in varje siffra, varje resultat, varje slutsats. Framför mig sitter en garvad företagsledare.

– Jag är 66 år och har 100 styrelseår bakom mig, varav 50 som ordförande. Jag började donera för sju år sedan och har ägnat det mesta av de senaste fyra åren åt Hand in Hand och vill använda de nästkommande åren åt att använda mina erfarenheter och tid till detta. Jag har sett fattigdomen på nära håll i Indien under nästan 40 år genom mina tidigare jobb i bland annat Sandvik, Skanska, GM, Astra Zeneca och ABB. Men det är inte skuld känslor som driver mig, utan helt och hållet en känsla av lust. Att se människor utvecklas, och att lära av dem.

Han fortsätter utan att jag behöver ställa så många frågor:

– I början stoppade jag in pengar i Hand in Hand som då var en liten organisation. Men jag såg att det inte gick så bra så jag reste ner själv till Indien och tog hand om det hela operationellt och rekryterade en vd och ledningsgrupp. Vi gick från 25 till 13 000 medarbetare på fyra år.

– Jag talar nästan varje dag med min vd, Kalpana Sankar, i Indien. Hon är drygt 40 år, har doktorerat i teknisk fysik, och är fantastiskt duktig, men hon har aldrig drivit företag förut.

FÖRETAGSIDÉN ÄR TÄMLIGEN simpel: mikrolån tillsammans med management utgör hjälpen till självhjälp. Percy Barneviks begåvning är att han förmår göra verklighet av idéer. I stor skala, med enorm expansion. I dag har Hand in Hand 1 700 heltidsanställda plus 2 300 deltid arbetande lärare och 9 000 volontärer. Av dem är 800 internkonsulter, som tränar kvinnorna i teamarbete, ekonomi och entreprenörskap. Varje månad ska 10 000 nya kvinnor få handledning. Målet är ytterligare 250 000 familjeföretag och 1,3 miljoner nya jobb i Indien 2010. I Sydafrika och Afghanistan är målet totalt 3,5 miljoner jobb.

– Det som är intressant med oss är att vi skalar upp det så in i helvete. Jag vill inte se 1 000 kvinnor i arbete, jag vill se en miljon.





Hand in Hand har utarbetat manualer för hur entreprenörsträningen bäst går till, nedbrutet på timmar, så att nya konsulter snabbt kan tränas upp och verksamheten multipliceras på flera håll i världen. Det har kommit önskemål från Kina, Brasilien, Vietnam och Östafrika om att Hand in Hand ska etablera sig där.

– Nyckeln till framgång är att snabbt identifiera kärnproblemet och grundläggande utmaningar och förmå fatta beslut just i dessa frågor. Konsten är sedan att rekrytera, utveckla och behålla de bästa människorna, och att delegera ansvar så långt ner i organisationen som det bara är möjligt. Belöna de duktiga. Detta plus tydliga målsättningar, utvärdering och transparens gör att du kan förflytta berg.

– Allt kan och ska kvantifieras – oavsett om det är i ett företag, non-profit-projekt eller skola. Vi har hundratals mått. Vi mäter hur många kvinnor som kan läsa efter 100 dagar och hur många barn som klarar slutproven i årskurs tio. Våra medarbetare ute i byarna rapporterar in resultaten varje månad. Det gäller förmedla en vision som skapar entusiasm och delaktighet bland alla anställda och frivilliga. Jag skulle vilja hävda att det är till 95 procent detsamma att driva en effektiv NGO som ett effektivt vinstdrivande företag.

HAND IN HAND har fem pelare: förutom arbetet att stärka familjers inkomstmöjligheter genom kvinnligt företagande, är syftet att eliminera barnarbete och bedriva hälsovård, miljöprojekt och medborgarkontor.

Organisationen har i dag 44 skolor och 100 träningscentra i Tamil Nadu. Målet är att 300 000 barn ska gå tio år i skola i stället för att arbeta. På medborgarkontoren finns information om val och medborgerliga rättigheter och ofta även it-kiosker med internet, datorer och bibliotek. I dag finns 500 medborgarkontor och planen är att det ska finnas 4 000 kontor tillgängliga för 20 miljoner bybor, varav två miljoner ska kunna hantera en dator. Miljöprojekten som är inriktade på vattenförsörjning och avfallsåtervinning ska nå 1,5 miljoner hushåll, eller 10 miljoner människor.

Hela verksamheten genomsyras av idén om hjälp till självhjälp: Hand in Hand investerar mycket i utbildning och coaching, men de nystartade företagen måste klara sig ekonomiskt nästan på en gång.

Även medborgarkontoren måste gå runt kommersiellt efter sex till tolv månader. Egenförsörjning är nämligen den enda hållbara vägen bort från fattigdom, enligt Barnevik. Problemet med nästan alla biståndsprojekt är att de skapar beroende av givaren. Men Barneviks krav är att de ska kunna stå på egna ben, vilket gör det möjligt att genomföra projekten snabbare och i mycket större skala.

Och allt arbete utvärderas in i minsta beståndsdel. Här är några exempel:

- 99,6 procent av lånen till familjeföretagen betalas tillbaka.
- 12 500 barn har lyfts från barnarbete till skolbänken.
- 250 000 människor får medicinsk hjälp eller information varje år.
- 75 000 kvinnor lär sig läsa, skriva och räkna varje år.

HAN PRESENTERAR RESULTATEN som om Hand in Hand vore ett världsomspännande företag, och inte en NGO. Kostnadskontrollen och prismetvetenheten sitter i ryggmärken:

– I Indien krävs en investering på 100 dollar, Sydafrika 150 och Afghanistan 250 dollar för att skapa ett jobb. Det är ju krig i Afghanistan så det är mer kostsamt där ...

Hand in Hand strävar uttalat efter att bli den NGO som gör störst nytta för varje spenderad dollar, och har mycket låga administrativa kostnader – endast 3 procent – tack vare att alla är lokalanställda, och att det inte finns något flådigt kontor i Väst.

Effektivitet, effektivitet, effektivitet.

Och prioritering, prioritering, prioritering.

– Varje år läggs 110 miljarder dollar på bistånd i världen men bara två av dem går till självhjälp och mikrolån. Om världens biståndsgivare skulle prioritera lite annorlunda och lägga ytterligare fem miljarder dollar om året till stöd till egenförsörjning, *livelihood*, så skulle de kunna utrota den extrema fattigdomen på 20 år, enligt den prislapp Hand in Hand räknat ut på ett nytt jobb.

”Jag brukar säga till de stora biståndsgivarna: Ge fan i att bygga vägar! Ni kan bygga vägar i hundra år, men laglig kommers kommer inte att märkas där om inte människor finner annan brödföda än opium. Givetvis är infrastruktur och institutioner viktiga, men vi kan inte vänta på att demokrati och infrastruktur är färdigbyggda. Satsa parallellt på *livelihood* nu!”

– Det kostar 100 miljarder dollar att skapa 500 miljoner nya jobb. Vad som krävs är inte att fördubbla biståndet, utan att sätta av 6 procent av de befintliga biståndspengarna under två decennier.

DET RÅDER INGEN tvekan om att han är övertygad om att detta, till synes utopiska, mål är genomförbart. Men oavsett hur det går med de statliga biståndspengarna fortsätter Barnevik att arbeta med sina egna storslagna planer. Målsättningen är att bygga upp en indisk organisation med 1 600 kvalificerade konsulter som sprider Hand in Hands modell globalt. Han för redan samtal med Stanford- och Oxford-universitetet för att etablera en akademi i Chennai.

– Teoretiskt kan detta bidra till att skapa 50 miljoner nya jobb – vi skulle alltså sysselsätta en av tio av världens extremt fattiga i arbetsför ålder! Och det skulle förhoppningsvis inspirera andra i biståndsbranschen att arbeta på liknande vis.

För närvarande undersöker han om det finns förutsättningar att etablera Hand in Hands koncept i den fattiga sydliga delstaten Yunnan för att skapa en miljon nya jobb där. Kineserna har både pengar och människor att sedan själva sprida det vidare inom Kina.

– Vi tränar nu också upp affärscoacher i två pilotprojekt i Afghanistan. Jag har personligen jobbat hårt för att få finansiering till detta. Det finns nu åtaganden om 600 miljoner dol-

lar från Världsbanken och andra donatorer och om ett år ska programmet vecklas ut i stor skala.

– Jag träffade där några änkor i 30-årsåldern, och jag frågade dem om de skulle gifta om sig. De svarade ”aldrig”, och en kvinna tillade att det var det bästa som hänt henne när hennes man blev skjuten för då fick hon sitt livs chans att ta av burkan och starta ett företag. Änkorna är en fin resurs för oss.

SAMTIDIGT TROR HAN inte på storslagna planer. Det går inte att kommendera fram utveckling, utan allt måste börja på det individuella och lokala planet. På marknaden.

Därför är han kritisk till ekonomen Jeffrey Sachs och rockstjärnan Bono som turnerar världen kring för att öka biståndet markant för att i ett häv lyfta hela Afrika ur sjukdom och fattigdom. Percy Barnevik känner Jeffrey Sachs sedan åren när Barnevik investerade i Östeuropa och Sachs vände planekonomin till marknadsekonomi i Polen. De träffades för några veckor sedan och Sachs sade då att han hoppades att de skulle samarbeta. Men Percy Barnevik fokuserar inte på biståndets storlek, utan på hur pengarna används. Percy Barnevik vill satsa mer på entreprenörskap och hjälp till självhjälp och mindre på vägar:

– I Afghanistan är åtta miljoner människor arbetslösa, varav hälften bor i flyktingläger. Två miljoner odlar opievallmor



”Notera att Yunus, mycket välförtjänt, fick fredspriset och inte ekonomipriset för sina mikrolån. Fattigdom är den viktigaste förklaringen till konflikter i världen. Det är förödande när unga män i muslimska länder går rakt ut i arbetslöshet och tröstlöshet. Men kom ihåg: Folk köper bara Muslimska brödraskapets radikala idéer när inget annat står till buds.”

till ett värde som motsvarar landets officiella BNP. De måste få alternativ – jobb. Jag brukar säga till de stora biståndsgivarna: Ge fan i att bygga vägar! Ni kan bygga vägar i hundra år, men laglig kommers kommer inte att märkas där om inte människor finner annan brödföda än opium. Givetvis är infrastruktur och institutioner viktiga, men vi kan inte vänta på att demokrati och infrastruktur är färdigbyggda. Satsa parallellt på *livelihood* nu! Men jag vill inte ge ammunition till dem som vill dra ner biståndet, jag vill effektivisera det! säger Barnevik bestämt. Handen slår frekvent i bordsskivan.

– Men man kan gott dra ner på att dela ut kontanter i budgetstöd. Jag har på nära håll sett en fasansfull bild av hur korrupta härskare har satt in pengarna på egna konton i Schweiz. Enda sättet att verkligen förbättra ekonomin långsiktigt är att få i gång företag och handel. Hand in Hand ger därför aldrig allmosor, enda undantaget är matpaket till barn under fem år eftersom undernäring skadar den mentala utvecklingen hos dem permanent.

DE VÄSTERLÄNNINGAR SOM han arbetar med betalar han ur egen ficka för att inte belasta Hand in Hands budget. En av dem är Maria Borelius som även hon flyger fram och tillbaka mellan Manhattan, London och Indien för att samla in filantropidollar till fattiga människor. Finansieringen kommer från institutioner, företag, banker – och individer.

I Amerika och Storbritannien finns en utbredd kultur bland

superförmögna att donera mycket stora summor. Men bland bidragsgivarna märks även svenskar som uppfinnaren och återfallsentreprenören Leif Lundblad, Ratosarvingen P-O Söderberg, Kreabs grundare Peje Emilson och inte minst bröderna Jonas och Robert af Jochnick, som startat Oriflame.

Barnevik och Borelius är begåvade entreprenörer som har hängts ut som *enfants terribles* i Sverige. Men de skapar målmedvetet mer välstånd och *empowerment* bland de allra fattigaste än de flesta företagsledare och handelsministrar.

VÅR NAMNKUNNIGA JURY beslutade enkelt och enhälligt att Percy Barnevik och Hand in Hand skulle få Neos pris Årets förändrare. När jag under intervjun med pristagaren frågar om han siktar på Nobelpriset efter att Muhammad Yunus fick det 2006, svarar han diplomatiskt:

– Notera att Yunus, mycket välförtjänt, fick fredspriset och inte ekonomipriset för sina mikrolån. Fattigdom är den viktigaste förklaringen till konflikter i världen. Det är förödande när framför allt unga män i muslimska länder som Egypten lämnar skolan och går rakt ut i arbetslöshet och tröstlöshet. Men kom ihåg: Folk köper bara Muslimska brödraskapets radikala idéer när inget annat står till buds. Vi har en invitation från både israeler och palestinier att komma till Västbanken och skapa arbetstillfällen där. ☺

