

Benchmarking Seattle

**Resedagbok från Stockholm-Mälardalensregionens
International Study Mission till Greater Seattle
den 24-30 september 2005**



Författare:

Magdalena Bosson, VD, Kista Science City och

Magnus Persson, Regionutvecklingschef Örebro län

Dag 1, 25 september

Ni delar ut Nobelprisen, vi tar emot dem! Så inledde Bill Stafford, president i Internationella handelskammaren i Greater Seattle sitt välkomnande av delegationen från Stockholm-Mälardalen.

Kära dagbok!

-Ni delar ut Nobelprisen, vi tar emot dem! Så inledde Bill Stafford, president i Internationella handelskammaren i Greater Seattle sitt välkomnande av delegationen från Stockholm-Mälardalen. Bill Stafford är den som håller i Seattles motsvarande "study missions" som pågått i drygt tio år.

Ja, så var faktiskt Stockholm-Mälardalens studieresa till Seattle igång och första dagen också avverkad. På programmet stod introduktion till "the Greater Seattle". Stafford gav en bred exposé över den utveckling som förändrat Seattle under de senaste 30-40 åren.

-Förr var vi "porten till Alaska". Tre faktorer har ändrat detta: Tillgänglighet – när flyget från Europa började åka över Nordpolen förkortades avståndet med många många timmar, vi kom med på den globala kartan eftersom vi ligger mitt emellan London och Tokyo. Tillväxten i Asien - vår hamn fungerar som utskeppning för det som finns från Chicago och västerut. Det är här experterna på kinesisk tullagstiftning sitter – inte i New York. Boeings och Microsofts utveckling – nya flygplanets tillverkning här och inte minst de cirka 3000 avknoppade mjukvaruföretagen.

-Våra utmaningar, säger Bill Stafford ligger i första hand i att få ordning på trafiken och i de höga fastighetspriserna och boendekostnaderna.

Några av oss hade förmånen att träffa Bill Stafford och flera ur den Study Mission som de gjorde till Stockholm 2001. Det var då en yster och mycket frågvis grupp vi träffade. Och vi kan väl konstatera att den frågvisheten returnerades idag med ett omfattande frågebatteri till såväl Bill som övriga föredragshållare.

"Good for the kids"

Sveriges generalkonsul för västra USA, Tomas Rosander, berättade att ett uttryck som ofta hörs i Seattle är att "it is good for the kids".

Deanna Zachrisson, marknads ansvarig på flygplatsen, konstaterade att den har dubbelt så många passagerare som Arlanda och att den är den 16:e i storlek i USA. Hon gjorde också en jämförelse med Sverige och konstaterade att samhällets stöd till företagande är marginellt i USA.

Skillnader mellan USA och Sverige är t ex kortare semester och i stort obefintlig föräldradedighet. "Sink or swim" var hennes sammanfattning på hur man måste förhålla sig för att klara sig i USA.

Göran Sparrman, ansvarig för lokaltrafiken i staden Bellevue, gav sin syn på de stora trafikproblem som finns i regionen. Interstate no. 5 går rakt igenom Seattles stadskärna (jämför E4 genom Stockholm). Mycket av tunga investeringar som flytande pontonbroar (!) med motorvägsstandard och motorvägsviadukter har en återstående teknisk livslängd på 20-30 år och måste ersättas. Finansiering? Direkta skatter som går till specifika projekt! Men den modellen är överklagad och skall avgöras i folkomröstning. Det känns bekant på något vis!

Idéer för boende

Lars Jonsson, fastighetsägare mm, med verksamhet både i Seattle och Sverige avslutade med att tydligt markera att boendet och boendemiljön hänger nära samman med förmågan att attrahera och hålla kvar högkvalificerad arbetskraft. Han slog ett slag för ändrad lagstiftning i Sverige . t ex lättnader i strandskyddet. Lars resovisade också spännande idéer och tankar om hur man kan utveckla såväl studentboende som hyresfastigheter. En vakansgrad på 5-7 procent på hyresmarknaden krävs för att rörligheten skall vara tillräcklig!

Lars idéer om boendemiljöns betydelse för högkvalificerad kompetens fick vi ett tydligt bevis på när vi under kvällen fick förmånen att åka med på hans lustjakt och bl a från sjösidan iakttog Bill Gates m fl villor längs lake Washingtons stränder.

Direkta flyglinjer ett måste

Och så slutligen åter till Bill Stafford. En av många kloka synpunkter som han framförde var betydelsen av direkta flyglinjer mellan noder och viktiga städer. Inte minst för städer och regioner som Seattle och Stockholm. Detta var också något som vi i vår egen Study Mission-grupp hade praktisk erfarenhet av sedan vår långa flygtur hit dagen innan. Jag lärde mig nämligen under middagen av Andris Zvejnieks, SAS och Jan Lindqvist, Arlanda, att den rena flygtiden hit skulle ha kunna kortas om det varit direktflyg Stockholm/Arlanda till Seattle/Tacoma flygplatsen.

Dag 2, 26 september

Regionens Seattleresa rullar vidare. Dagens budskap: Världen är platt! Tomas L Friedmans tes om ett "levelled playingfield" var utgångspunkt för andra dagens diskussioner.

"Världen är platt!" Tomas L. Friedmans tes om ett "levelled playingfield" var utgångspunkt för dagens första halva. Att inse detta och se och lära av det som sker kräver att man vet vad man vill – ett samlat budskap från regionen är nyckeln till framgång i den globaliserade världen. Klarar vi det i Stockholm – Mälardalenregionen? "Capital of Scandinavia" måste i så fall förädlas och också omfamnas av resten av regionen med substans också för Uppsala, Eskilstuna, Västerås och Örebro.

Livskvalitet attraherar folk

Två budskap från Bob Watt från Boeing var för det första att livskvalitet är det som betyder något för att attrahera kunnigt folk. Är man duktig kan man välja på många jobb - då är det omgivning i form av kultur, natur, boende etc. som faller avgörandet. Watts andra budskap var att regn är positivt – det leder till mycket arbete när det inte finns så mycket annat att göra utomhus.

Hårt arbete skapar mentalitet, liksom Richard Floridas tal om tolerans, talang och teknik. Som sent etablerad stad i USA lockade Seattle till sig många udda personer och det har alltid, relativt andra städer, funnits en öppenhet för det udda. Något att tänka på i våra kommuner med rötter i tidig medeltid!

En för Stockholm och Arlanda angenäm idé om flygets utveckling presenterades också av Boeing. Företagets nya plan, 787, är i första hand designat för direkttrafik "point to point" – inte för matartrafik med mellanlandningar. Man menar att det är trenden som kommer och att det också kommer att få genomslag på marknaden. Viktigt i den framtida positioneringen i förhållande till i första hand Kastrup.

Riskkapital nyttig injektion

Ekonomi i Greater Seattle har fått kraftfulla injektioner från den grupp riskkapitalister som sprungit ur Microsofts framgångar. Upp till 40 miljarder dollar ett enskilt år har kunnat frigöras för investeringar. Att vårda sina riskkapitalister och hålla dem på gott humör och presentera intressanta projekt är en uppgift att samlas kring.

Microsoft - dagens höjdpunkt!

Dagens fullspäckade Seattleprogram innehöll flera mycket intressanta talare och aktiviteter. För min del som till vardags arbetar i Kista Science City var det kanske framförallt föredraget av Susannah Malarkey, chef för Technology Alliance (TA) och så besöket på Microsoft som var allra mest givande.

Technology Alliance har uppdraget att arbeta med och för den teknologibaserade delen av näringslivet i så väl Seattle som hela staten Washington. Även om deras verksamhet omfattar en bredare definition företag och dessutom har en helt annan ekonomisk magnitud när vad vi är vana vid, så kan jag se många likheter med hur vi och andra utvecklingsmiljöer arbetar.

Den strategi TA arbetade efter innehöll tre tydliga komponenter; Skapa förutsättningar för ett utbildningssystem av världsklass, Skapa en stark forskningsmiljö och slutligen skapa en robust och kreativ miljö för entreprenörer. Samtliga dessa punkter var identifierade och utvalda för att ge konkurrensfördelar och bidra till långsiktig tillväxt.

Eftermiddagen tillbringade vi på Microsoft beläget i Redmont, Seattle. Den absoluta höjdpunkten var besöket i Microsofts olika demonstrationsmiljöer. Vi förevisades och fick dessutom själva pröva på att använda bl a olika logistiklösningar samt andra informationstjänster kopplat till arbete.

Vi fick också se ett antal mer eller mindre spektakulära tekniska lösningar i hemmiljö. Allt från spel, virtuella konstverk, barnanpassade datortjänster och ens slags virtuell hemhjälp vid namn Grace. Tanken svindlar när man ser vad som är möjligt att göra inte bara för att underhålla eller underlätta människors vardag, utan också för service, säkerhet och tillgänglighet.

Visst finns mycket att hämta i den framtid som ligger runt hörnet. Vågar och vill vi se möjligheter går det säkert att parera av. Men det krävs en aktiv diskussion som innefattar etiska och kulturella dimensioner för att förhålla sig till t ex sammanträden där en 360 graders webbkamera registrerar allt och i efterhand kan spela upp en enskild deltagares alla inlägg i ett svep med hjälp av röstigenkänning. Då gäller det att hålla tungan rätt i mun från början.

Diskussion om universitetens roll

Slutligen finns också här en diskussion om universitetens roll. Är det bara de stora forskningsuniversiteten som betyder något för den regionala utvecklingen? Eller är också de mindre viktiga för sin närmiljö? Frågor som enligt den tidigare rektorn Lee Huntman inte kan besvaras med tillgängliga fakta, men med tanke på att University of Washington i The Economist rankas som tredje bästa (om jag minns rätt) universitet i USA ligger han närmare ett ja svar på den första frågan. Frågorna ställer t ex den diskussion som skall föras på fredag i styrelserna för Mälardalens högskola och Örebro Universitet på sin spets – ett starkt forskningsuniversitet eller två mindre enheter – vad betyder mest för den regionala utvecklingen?

Dag 3, 27 september

"Ignorera nejsägarna!" Det var budskapet på den tredje dagen av regionens resa till Seattle. Skall man skapa långsiktig ekonomisk tillväxt måste energin läggas på konstruktivt arbete.

- Ignorera nejsägarna! Dom tar bara tid och energi, den behöver ni till konstruktivt arbete. Det var John Ladenburgs första råd om man skall kunna bygga en regional plan för ekonomisk utveckling.

Ladenburg, CountyExecutive och ordförande i den storregionala organisationen Puget Sound Regional Council, konstaterade också att det fick vara slut med att hävda sitt eget inomregionala intresse på den globala arenan. Hans hemstad Tacoma är nu en del av The Greater Seattle regionen. Visst knorras det, men med argumentet att han inte träffat en enda person i Shanghai som vet var Tacoma ligger kommer så småningom acceptans för att man i regionen måste satsa på ett varumärke i internationella sammanhang.

"Tierp - en del av Stockholm?"

Klarar vi i Tierp, Hallstahammar, Karlskoga och Flen av att identifiera oss med Stockholms nya varumärke – Stockholm, the capital of Scandinavia? Jag, som själv varit skeptisk, är övertygad om att vi både måste och bör.

Förutom att ignorera nejsägare gäller det att våga få sin region genomlyst från utomstående så att alla har samma plattform att utgå ifrån. Här kommer OECD-studien över Stockholm-Mälardalen att komma väl tillpass, liksom möjligheten att inom RUP/RUFS arbetet hitta former för gemensamma tag.

Yttre hot - en "trigger"

Att skapa ett brett deltagande från dem som vill bidra, ge processen tid och att gemensamt ta fram konkreta åtgärder som behöver genomföras är andra saker som karaktäriserat processen i Greater Seattle.

Det hjälper också om man har en "trigger" i form av ett yttre hot. I Seattles fall var det Boeings ändrade strategi som innebar att man i stort sett la ut den kommande tillverkningen på entreprenad, på samma sätt som GM agerade med sin nya mellanklassbil.

Ladenburgs inlägg var dagens höjdpunkt. I övrigt innehöll dagen en intressant redovisning från Port of Seattle som äger både hamnen och flygplatsen! Man har stor containertrafik och en kraftigt ökad kryssningstrafik. Hamnområdena ligger mitt i staden. Under kvällens pass med Skanskas lokala ledning framkom att det inte heller här är okontroversiellt vad man gör med sin "waterfront". Strid mellan byggbolag och hamnintressen. Dock saknas här, till skillnad från Stockholm, alternativa hamnlägen.

Kina alltid närvarande

Under dagen har vi också fått lära oss att Kina alltid varit närvarande – på 1800-talet kom kineser som arbetskraft för att bli bygga järnvägarna. I dag landar kinesiska ledare här, både för att man i Seattle var tidigt ute, men också för att besöka Microsoft. Undrar om så blir fallet också i framtiden med tanke på de kinesiska ledarnas inställning till Internet?

En annan reflexion som jag gör är att den öppenhet för internationalisering som man har i denna region mycket väl kan bero på den för amerikanska mått stora exportindustri som finns i regionen. Den är dock betydligt lägre än vad som gäller för de stora svenska företagen.

På eftermiddagens seminarium om kollektivtrafik fick vi klart för oss att här är en gren som vi i Stockholm vinner på knock-out. Pendeltåg till staden Everett med 200 000 invånare går med fyra turer om dagen! Inte konstigt att folk åker bil. Men man jobbar på och är stolt över att man nu fått nya turer som ökat resandet! Även fastighetsmarknaden i mindre städer längs pendelstråken kommer att röra på sig – att ligga vid "the Sounder" som pendeltåget kallas används nu som argument i fastighetsannonserna.

Många och varierande intryck under en lång dag som avslutades med middag på the Pacific Lutheran University, Tacoma, som hade en svensk bibliotekarie och detta år 23 svenska utbytesstudenter.

Swedish hospital

Under eftermiddagen var det dags för tre parallella aktiviteter; två olika rundabordsseminarium, ett om infrastruktur och ett om logistik, samt en tredje aktivitet i form av studiebesök till Swedish Hospital.

På Swedish Hospital möttes vi av Thomas Gibbon, Office Manager. Swedish Hospital grundades 1910 av svensken och immigranten Lars Johansson. Historien berättar att han och hans kollegor var sparsamma och köpte in handdukar som redan råkade vara namnade med ett S. Snabbt döptes det då mycket modesta sjukhuset

till Swedish för att matcha handdukarnas monogram.....

Sedan dess har verksamheten vuxit från ett enkelt behandlingsrum i en lägenhet till att bli ett sjukhus av absoluta världsklass. Med sina nära 1300 sjukbäddar, 7000 anställda och ett sjukhusområde som omfattar 25 kvarter är "Swedish" en imponerande anläggning.

Vi guidades först runt på BB-avdelningen och fick se ett av sjukhusets totalt 40 förlossningsrum. Såväl behandlingsrum som övriga utrymmen i sjukhuset är mycket hemlika och avslappnade.

Konceptet sjukhuset arbetar utifrån är att vad än patienten behandlas för, så skall sjukhusets insatser vara proaktiva, förutseende och samordnade. Patientens egna önskemål är mycket viktiga. Denna strategi har lett till att sjukhuset är först i världen med en avancerad teknisk kvalitetssäkring där en läkare ständigt följer intensivvårdspatienter med hjälp av sammanställd och bearbetad information via dator. Denna extra läkare fungerar som "backup" till läkare och sjuksköterskor på avdelningen och arbetssättet har lett till snabbare medicinska insatser och högre kvalitet i vården. Den som vill kan läsa mer om Swedish Hospitals spännande arbete kan göra det på www.swedish.org

Vacker stad med pionjäranda

Dagens började som sagt på hamnen och jag slutade faktiskt också dagen med att blicka ut över hamnen från Spaceneedle – Seattles verkliga turistattraktion som byggdes till världsutställningen 1962. Jag deltog nämligen inte i den programlagda middagen utan tillbringade kvällen med en helt vanlig Seattlebo tillika avlägsen släkting.

På direkt fråga till henne vad hon tyckte var bäst med Seattle så konstaterade hon snabbt att förutom att det är en vacker stad så har staden kvar en pionjäranda. Här går det att förverkliga sina drömmar om man är beredd att arbeta hårt. När jag frågade om vad hon såg som utmaningar för staden och regionen kom svaret lika snabbt – skolsystemet och att ge ungarna en bra grund att stå på. Det är viktigare idag än någonsin då kunskap är ett ytterst viktigt konkurrensmedel.

Dag 4, 28 september

"Universitetet är stadens viktigaste drivkraft för ekonomisk utveckling". Och detta säger borgmästaren i Seattle varje gång han talar om regionens utveckling. Och då har man Microsoft... Snacka om att ha fokus på forskning och framtid!

Onsdagen var en brokig dag med allt från Boeings omställning till "lean production" till besök på Nordic Heritage Museum till biotechkluster till stadsplanering.

Svenska invandrare som gör skillnad

Helene M Michael har gjort en fantastisk karriär i Boeing. Efter att som 20-åring kommit från Stockholm till USA är hon nu chef för sammansättningsfabriken för Boeing 737. Helene berättade medryckande hur Boeing insett att ett globaliserat företag inte är ett som exporterar utan ett som fullt ut inser att konkurrensen är global. Hon visade på den fantastiska, och delvis smärtsamma, resa som lågkonjunktur och lönsamhetsproblem inneburit för företaget. Resultatet är i dag att alla tjänstemän omlokaliserats till friställda lokaler i monteringshallarna och därmed hela tiden har kontakt med produkter och produktion.

Helene, liksom chefen för Nordic Heritage Museum, Marianne Forssblad, är utmärkta exempel på att svenska utvandrare betyder skillnad. Deras kompetens och energi tillför deras verksamheter och samhället här ett betydande mervärde.

Jack Faris, ordförande i Washington Biotechnology and Biomedical Association, inledde sitt föredrag med att tacka oss svenskar för att vi för 100 år sedan bidrog med framstående personer som valde att slå sig ner i Seattle. Vi var många som reflekterade över hur vi förhåller oss till dem som är starka och modiga nog att bryta upp från sin hembygd i dag för att bege sig till vårt land. Kommer vi om hundra år att tacka barnbarnen till dem som stannade kvar för att deras modiga och starka landsmän vågade allt för en ny framtid i Sverige? Kommer vi att komma ihåg att de nybyggare som i dag lägger grunden för nya stora svenska företag kom från just Turkiet eller Thailand?

Det är denna typ av minnen som vårdas på Nordic Heritage Museum, i dag inrymt i en f d skola. Hyggliga lokaler men inte helt ändamålsenliga. Vad göra? "Fundraising" – köp en tomt, ny "fundraising" – bygg nytt. Sammanlagt kommer 15-20 miljoner att krävas, mesta delen insamlade medel. "- Vi kanske är klara 2008", säger Marianne Forssblad. En helt annan värld än den hembygdsrörelsen har i Sverige!

Ungefär 2000 studenter vid Washington University passerar varje år genom Department of Scandinavian Studies. Två av de populäraste kurserna är "The Vikings" och "Sexuality in Scandinavia: Myth and Reality (!)". Dock är huvuddelen av utbudet kopplat till språkstudier och "Scandinavian Area Studies". Många läser för att ta en andra examen vid sidan av t ex psykologi, teknik eller biologi. Hur skall vi i "Stockholm-The Capital of Scandinavia" ta

tillvara alla dessa ambitiösa och välutbildade ungdomars intresse för det skandinaviska?

Efter avslutat dagsprogram hölls som vanligt lite korta reflektioner. Det slog mig tydligt att den här resan inte bara inneburit att man lärt sig saker om Seattle, utan genom de kommentarer och reflektioner deltagarna gjort har man också lärt en massa om de olika verksamheter i Stockholm-Mälardalsregionen som gruppens deltagare representerar.

Kvällens middag var faktiskt vår sista middag under denna Study Mission. Nästa alla de föredragshållare vi träffat under dessa intensiva dagar var inbjudna och fler frågor ställdes, och upplysningar och kontaktuppgifter utbyttes tillsammans med försäkran om att ses igen.

Vår lokale värd tillika presidenten för Trade Alliance, Bill Stafford, bar kvällen till ära den Stockholmslips han fick vid Seattlegruppens besök i Stockholm 2001.

Dag 5, 29 september

Nu är Stockholm-Mälardalsregionens pilotresa till Seattle över. Men resan har givit mersmak. "Fler borde följa med på nästa resa", skriver en av deltagarna i den sista delen av dagboken.

Sista dagen samlade ihop de intryck vi fått under veckan. Bob Drewel, VD för Pudget Sound Regional Council, en blandning av RTK och Mälardalsrådet och Handelskammarnas samverkan, synliggjorde hur man organiserar samarbetet i de fyra counties som omfattas. Skillnaden mot här hemma är tydlig främst i två dimensioner.

För det första är det ett massivt inslag av både deltagande och ansvarstagande från näringslivets sida. Enskilda starka företagsledare går in och borgar för att antagna actionplaner genomförs.

Regional samling

För det andra är det stora frihetsgrader på denna regionala nivå. Här kan vi tala om en organisation – inget parallellkör med länsstyrelser, "nodstäder", kommunförbund och landsting. Man samlas under en hatt när det gäller regionala utvecklingsfrågor. Med 60 procent av delstaten Washingtons ekonomiska aktivitet inom PSRC kan man ställa krav som har att göra också med skatter etc. Man har också rätt att själv taxera ut för olika ändamål. Dessa uttaxeringar kan dock ifrågasättas av medborgarna genom s k initiatives, dvs folkomröstningar enligt närmast schweizisk modell. En sådan i november kan komma att kullkasta den finansiella basen för stora delar av de nödvändiga infrastrukturåtgärder som ligger i planerna.

PSRC är en frivillig organisation, liksom Mälardalsrådet. Långt ifrån alla kommuner är medlemmar, men å andra sidan kan företag och frivilligorganisationer ingå. University of Washington är t ex associerad medlem. Mycket information om deras nyss antagna regional plan – Prosperity partnership - lämnades. Läs mer på www.psrc.org

God livskvalitet i fokus

En av de viktigaste dimensionerna i den regionala utvecklingsplanen ligger i att skapa god livskvalitet. Drewel betonade non-profit organisations betydelse för detta. Ordföranden i deras samverkansorganisation Rita Ryder lämnade mycket intressant information om varför de är med och stöder såväl Prosperity Partnership som t ex finansieringen av infrastruktur.

Hon framhöll att en positiv ekonomisk utveckling leder till förbättringar också för de sämst ställda – "the tide lifts all boats". 70-80 procent av alla amerikaner deltar i finansieringen av non-profit verksamhet. Det gäller allt från stora symfoniorkestrar till stöd för utslagna. Ryder menade att detta system, till skillnad från skattefinansiering, ger en frihet att själv välja vad man vill stödja.

En inspirerande och lärorik resa avslutas. De syften med en "study mission" som Bill Stafford angav – kontaktskapande, benchmarking, inspiration, affärsrelationer och promotion – har för min del mer än väl infriats. Lägg till detta ett mycket välorganiserat arrangemang, med Anna Lundgren i spetsen för många duktiga personer, så känner jag mig än mer motiverad att från min Örebro-horisont bidra till utvecklingen i Stockholm-Mälardalsregionen.

Program in i det sista

När jag skriver detta är vi alla hemma igen eftersom jag inte var helt framgångsrik i att koppla upp mig på flygplanet. Men även om jag inte själv inte lyckades koppla upp mig för att sända dessa rader, så var det flera andra som surfade runt på internet under den nio timmar långa flygresan. Att kunna jobba på under flygresan precis som var som helst annars ger ju resande en helt ny dimension tycker jag.

Hur som helst. Programmet pågick in i det sista inför flygresan. Väl incheckade på Se/Tac-flygplatsen berättade

flygplatsledningen och vår svenskamerikanska vän Deanne Zachrison, som ju var med och inledde vår Seattlevecka i söndags, om flygplatsen och dess utvecklingsplaner. Deanne berättade bl a att Seattledelegationens besök i Stockholm 2001 gav ett mycket konkret resultat för flygplatsen. Efter att ha sett affärerna och affärskonceptet med privatdrivna butiker på Arlanda vågade man ta steget att införa samma system på SeTac!

Roligt och matnyttigt

När man tänker tillbaka på denna mycket intensiva vecka känns det fantastiskt roligt och matnyttigt. Att under en vecka både få höra om hur Seattle arbeta och "benchmarka", men också koncentrerat få prata om viktiga utvecklingsfrågor för vår region har varit mycket stimulerande. Jag tror vi alla lärt mycket och dessutom knutit viktiga kontakter.

Ett stort tack till Mälardalsrådet, och till Mälardalsrådets Johan och Anna som gjort denna resa möjlig. Jag hoppas många fler blir nyfikna och vill följa med nästa gång Stockholm-Mälardalsregionen ger sig av på Study Mission. Jag lovar – det ger mersmak!