1974:92

SOU

ALKOHOL POLITIK

3

Bilagor

Ur KB:s samlingar
Digitaliserad år 2013

KUNGL. BIBLIOTEKET
National Library of Sweden

BETÄNKANDE AVGIVET AV ALKOHOLPOLITISKA UTREDNINGEN

1974:92

SOU

ALKOHOL POLITIK

3
Bilagor

BETÄNKANDE AVGIVET AV ALKOHOLPOLITISKA UTREDNINGEN

Statens offentliga utredningar
1974:92
Finansdepartementet

Alkoholpolitik

Del 3 Bilagor

Betänkande avgivet av alkoholpolitiska utredningen
Stockholm 1974

Omslag: Roland Klang
ISBN 91-38-02113-7
LiberTryck Stockholm 1974

Innehåll

1. Lgr 69 II, Supplement ANT, Skolöverstyrelsen 1971 5
Mål och riktlinjer 5
Allmänna synpunkter 6
Förutsättningar 6
Skolans roll i attitydbildningen 7
Undervisningens utformning 9
Översikt av lärostoffet 9
Lågstadiet 9
Mellanstadiet 15
Högstadiet 19
Läromedel. Studiebesök 27
Elevvårdens funktioner 28
Förebyggande insatser 28
Information 28
Samarbete inom och utom skolan 30

2. ASÖ 1972/73 nr 57. Undervisning om alkohol, narkotika och tobak i gymnasieskolan. SÖ 1973-01-29 31

3. Studieplan för undervisning om alkohol, narkotika och tobak . 43

4. Alkohol- och narkotikaproblem i arbetslivet – riktlinjer och handlingsprogram 45

5. Regler för reklam i Sverige avseende öl klass II A och B . . . 51

6. Riktlinjer för vin- och spritreklam 53

7. Beräknade kostnader för en allmän inköpsregistrering 57

8. Utskänkning av rusdrycker och öl samt utminutering för öl . 67

9. Ett eller två bolag för rusdryckshanteringen i Sverige 73
Sammanfattning 73
Uppdraget och dess genomförande 74
Kort historik 74

Uppdraget 75
Uppdragets avgränsning 75
Riktningar för organisationsalternativ 76
Indelning i delprojekt 76
Analyser och utvärderingar 77
Bolagens uppgifter 78
Data om bolagen 78
Verksamheten 78
Struktur 79
Delprojektens tillståndsbeskrivningar 79
Administrationens utformning 80
Informationssystem 83
Logistikfunktionen 85
Investeringsplanering 88
Personalpolitik 90
Marknadsteknik 92
Analyser 94
Principiella synpunkter 94
Kravanalys 97
Systemanalys 103
Verksamhetsanalys 108
Slutsatser och slutvärderingar 116
Appendix 118
Begreppet alkoholpolitik 118
Bilagor 120

Förteckning över vissa förkortningar 124

Bilaga 1 Lgr 69 II, Supplement ANT Skolöverstyrelsen 1971

Mål och riktlinjer

Undervisning om alkohol, narkotika och tobak har till uppgift att ge eleverna förutsättningar att både principiellt och i konkreta valsituationer självständigt och under ansvar ta ställning till eget bruk. Med välgrundad och utförlig motivering måste skolan samtidigt klart och entydigt framhålla det positiva värdet i att man i första hand under uppväxtåren helt avstår från bruk av alkohol och tobak. Vidare måste påpekas att allt bruk av narkotika, som inte är ordinerat av läkare, innebär fara och strider mot gällande lag.

Eleverna måste dessutom få klart för sig, att det i dagens samhälle är nödvändigt att man i många sammanhang, särskilt i arbetslivet och i trafiken, helt undviker alkohol, oberoende av vilka alkoholvanor man för övrigt har. Det bör betonas, att även medicinskt bruk av narkotika kan medföra risker, t. ex. i trafiken.

Eleverna bör lära sig respektera ett ställningstagande som avviker från deras egen uppfattning. Väsentligt är också att de har förståelse för människor med alkohol- och narkotikaproblem och att de vill vara sådana människor till hjälp.

Ett personligt ställningstagande till frågor som sammanhänger med bruk av alkohol, narkotika och tobak måste grundas på goda kunskaper. Undervisningen skall därför bygga på vetenskapligt grundade fakta och ge så allsidiga informationer som möjligt om verkningarna från fysiologisk, psykologisk, social och ekonomisk synpunkt samt om tillvänjningsrisker och varningssignaler. Viktigt är också att eleverna förstår varför människor använder dessa medel. Eleverna bör därigenom få möjlighet att samordna vad de upplever i sin egen miljö eller vad de hört från annat håll med skolans sakliga information.

Särskilt när det gäller alkohol och narkotika är det viktigt, att eleverna tillägnar sig insikter om samhällets lagstiftning och hjälpåtgärder.

Utgångspunkten för undervisningen bör vara en bedömning av vilka fakta eleven har behov och intresse av beroende på mognadsnivå och uppväxtmiljö. På lågstadiet kan undervisning om tobak, alkohol och – om det är aktuellt – sniffning och narkotika tas upp bl. a. vid samtal om hälsan, kroppens funktioner samt seder och bruk. På mellanstadiet och högstadiet bör undervisningen vara av såväl samhällsorienterande som

naturorienterande karaktär. Speciellt på högstadiet krävs en väl planerad samordning av undervisningen i vederbörande orienteringsämnen, om man inte behandlar lärostoffet i fråga inom några för olika årskurser avpassade samlade arbetsområden. Möjligheterna till diskussioner bör tillvaratas, t. ex. om vanor och vetenskapliga undersökningsresultat, personligt ställningstagande och attitydpåverkan genom alkohol- och tobaksreklam.

Vederbörande lärare bör i regel omhänderha undervisningen. Värdefulla synpunkter bör kunna påräknas från skolläkaren, skolpsykologen, skolkuratorn och skolsköterskan. Även specialister från samhället utanför skolan, t. ex. annan läkare, polis, socialvårdspersonal, företrädare för nykterhetsrörelse och länkorganisationer, bör kunna berika undervisningen genom kortare stimulerande inslag eller genom att ställa sig till förfogande för intervjuer. Vidare är det angeläget att skolan intimt samarbetar med elevernas föräldrar samt med företrädare för olika samhällsorgan och organisationer.

Undervisningen om alkohol, narkotika och tobak syftar således både till att förmedla kunskaper och åstadkomma vissa attityder och beteenden. Den kunskapsförmedlande uppgiften förtydligas i översikten på s. 10–13.

Allmänna synpunkter

Förutsättningar

I läroplanens allmänna del upptas alkohol, narkotika och tobak som huvudmoment i ett flertal undervisningsämnen.

Enligt utförda enkäter bland skolungdom ersätter inte medlen varandra. Det har ofta konstaterats, att bl. a. på grund av gemensamma bakgrundsvariabler missbruk av narkotika är kopplat till missbruk av alkohol och tobaksrökning samt att den som brukar eller missbrukar alkohol i regel också röker.

Även olikheterna mellan bruk av alkohol, narkotika och tobak är påtagliga. Så måste t. ex. skillnader i tillvänjningsrisk, arten och graden av medicinska respektive sociala skadeverkningar, tradition och lagstiftning studeras. En del av lärostoffet bör därför lämpligen utformas som separat undervisning om alkohol, narkotika respektive tobak. Andra delar av stoffet kan med fördel behandlas gemensamt. Hit hör t. ex. generellt tillämpliga vanebildningsmekanismer eller modeller för hur bruk av alkohol, narkotika och tobak leder till samhällsekonomiska kostnader.

I fråga om narkotika är värderingarna hos majoriteten av människor entydiga och överensstämmande med vår lagstiftning: narkotikabruk som inte är medicinskt betingat betraktas som missbruk. Men även om värderingarna i fråga om narkotika bland flertalet vuxna människor är entydiga, finns det olika uppfattningar bland eleverna om narkotikabruk, vilket undervisningen måste ta hänsyn till och vara beredd att diskutera.

När det gäller alkohol och tobak är attityder och vanor synnerligen varierande. Lärarna torde t. ex. ha olika både alkohol- och tobaksvanor.

Bland de äldre eleverna röker en del och en del använder regelbundet alkohol. Eleverna kommer också från miljöer med skilda attityder och vanor beträffande tobaks- och alkoholbruk. Denna komplicerade situation kan av läraren upplevas som ett hinder för en effektiv undervisning och kan ytterligare försvåras genom att någon elev har alkohol-, narkotika- eller tobaksproblem i hemmet. En undervisning som ger fakta och perspektiv samt uppmuntrar diskussion bör emellertid skapa förståelse för andras ställningstaganden och hjälpa de elever som upplever problem i sin miljö.

Det har ifrågasatts om inte undervisningen särskilt om narkotika skulle kunna åstadkomma nyfikenhet och en önskan hos eleverna att experimentera med medlen i fråga. Information inhämtas emellertid på många vägar, ofta ofullständig och tendentiös, ibland given i sensationssyfte. Det är därför väsentligt, att skolan ger en allsidig och saklig undervisning. Diskussioner och samtal kan också motverka magin kring alkohol-, tobaks- och narkotikabruk, som bl. a. tar sig uttryck i rituella och traditionsbundna drag och vidskepliga föreställningar om medlens verkningar.

Skolans roll i attitydbildningen

Som tidigare påpekats syftar inte skolans undervisning om alkohol, narkotika och tobak bara till att ge eleverna kunskap om sakförhållanden utan framför allt till att utveckla vissa attityder och grundlägga beteenden. Denna undervisning intar därmed ingen särställning. Även på andra områden av skolans verksamhet gäller samma förhållanden. I all denna attitydskapande verksamhet gäller det för skolan att beakta, att elevens attitydbildning är beroende av en mängd olika faktorer bl. a. innefattande från skolans mål avvikande eller helt motstridande intressen i samhället i övrigt. Vårt lands demokratiska grund och den blandekonomi som är kännetecknande för vårt samhälle innebär bl. a., att olika intressen får komma till uttryck även om dessa intressen strider mot den utveckling som skolan och samhället i övrigt vill stödja.

Inte minst mot denna bakgrund finns det anledning för skolan att begrunda hur den i den konkreta undervisningssituationen med utgångspunkt i de begränsade resurser som står till buds skall kunna utgöra ett väsentligt stöd för en ung människa som söker en livsstil.

En sakligt riktig presentation av fakta kan alltid förmodas utgöra en god grund för attitydbildningen. Till skolans allmänt övergripande mål hör att denna presentation skall vara allsidig och aktuell, ha saklig tyngd utan att vara auktoritär. Den skall sålunda ge motiveringar för handlingssätt och åsikter och den skall förmedla en faktabakgrund som eleverna kan ha som underlag för sitt eget handlande.

En undervisning om fakta är emellertid sällan någon avgörande faktor för attitydbildningen. Särskilt för ungdomar gäller, att de i sitt sökande efter handlingsmönster påverkas av vad som från deras synpunkt är socialt accepterat. Att ett beteende är utmärkande för medlemmarna i en grupp är sålunda av väsentligt mycket större betydelse än om det kan

sägas vara förnuftigt, hälsosamt, personlighetsutvecklande eller ej. Detta gäller såväl bagatellartade infall om exempelvis kläder och manér som genomgripande och i flera fall livsavgörande frågor. De ungas ställningstagande beträffande eget bruk av tobak, alkohol och narkotika synes alltså mindre ha att göra med kunskaper än med känslor och vilja. Att detta förhållande har utnyttjats i den kommersiella reklamen för alkohol- och tobaksbruk är uppenbart.

Det är inte sakliga argument som mött ungdomar från affischpelare och annonssidor. Det är i stället från saksynpunkt helt irrelevanta förhållanden som utnyttjas. Inte heller detta förhållande är originellt för informationen om alkohol och tobak. Men med hänsyn till att detta förmodligen bidragit till den konstaterade starka ökningen av alkohol- och tobaksbruk bland skolungdom är det speciellt allvarligt.

En faktor av betydelse för attitydbildningen är inte bara den direkta reklamen utan också de attribut som i olika sammanhang förstärker det sociala trycket vad beträffar bruk av alkohol och tobak. Genom TV-program, filmer, tidningar etc. samt genom annonser för någon annan vara än alkohol och tobak men där bruket bildar bakgrund, ges eleverna ej sällan den uppfattningen, att alkohol- och tobaksbruk är en väsentlig och kanske nödvändig del av tillvaron, om livet skall fungera normalt och vardagstristessen lättas upp av fest och glädje.

Vid sidan av sin faktaförmedlande uppgift är det mot denna bakgrund väsentligt, att skolan söker rikta elevernas uppmärksamhet på den påverkan de genom reklam och massmedias spegling av umgängessätt är utsatta för. Eleverna bör därför ges möjlighet att vid undervisningen om alkohol och tobak kritiskt granska innehållet i och formerna för denna påverkan.

Bruket av alkohol, narkotika och tobak kan till en del ses som ett uttryck för människans behov av att få uppleva sig själv och sin situation angenämare. Undervisningen om beroendeskapande medel i vid bemärkelse bör följdriktigt även innefatta en strävan från skolans sida att ge eleverna attraktiva alternativ. Det räcker därför inte att medverka till avståndstagande från olika medel för att påverka livssituationen. Skolan måste också genom konkreta insatser av elevvårdande karaktär bejaka behovet av gemenskap och självförverkligande. Frågor om skolungdomars fritidssysselsättning bör sålunda beaktas av skolans ansvariga. Kontakten mellan skolan och ungdomarnas fritidsmiljö är därvid väsentlig.

Av väsentlig betydelse för skolans roll i attitydbildningen är uppenbarligen undervisningsmetoderna och formerna för arbetet. I regel är det mer angeläget att framhålla fördelarna med att inte använda tobak, alkohol och narkotika än att varna för nackdelarna med bruket. Men det är naturligtvis inte nog med att skolan genom lärare och läromedel ger eleverna en arsenal av motiv för deras ställningstagande. Skall dessa motiv ha någon avgörande betydelse för den unga människan måste de vara känslomässigt förankrade inom henne genom egna överväganden och ställningstaganden. Skolans uppgift är därför i första hand inte att servera ett antal färdiga lösningar bland vilka eleverna har att välja sin egen. Skolan bör i stället främst genom problemställningar och frågor främja

elevens positiva utveckling beträffande attityder till alkohol, narkotika och tobak på samma sätt som beträffande andra attitydproblem.

Undervisningens utformning

Översikt av lärostoffet

Undervisningen om alkohol, narkotika och tobak skall förekomma på samtliga stadier och i flera olika ämnen och måste därför noggrant planeras, så att stoffet på lämpligt sätt sprids och upprepas. Denna planering bör bl. a. innebära att lärarna tillsammans med eleverna skaffar sig överblick över stadiets och läsårets kursinnehåll.

Följande översikt av kursinnehåll (s. 10–13) beträffande undervisning om alkohol, narkotika och tobak avser att exemplifiera en fördelning på olika stadier av lämpligt lärostoff för att orienteringen skall kunna fördjupas och breddas allt efter elevernas mognad. Med utgångspunkt i översikten kan lokala studieplaner utarbetas för undervisningen om alkohol, narkotika respektive tobak (läroplanens allmänna del s. 108). Därvid kan man inom varje stadium givetvis välja en annan ordningsföljd än i översikten. Alla delmoment i det angivna kunskapsstoffet är heller inte specificerade i översikten.

Planeringen bör även gälla vilka verksamhetsformer och vilket innehåll undervisningen bör omfatta för att främja elevernas sociala och emotionella utveckling. Vid planeringen bör läromedlen inventeras liksom också möjligheterna till intervjuer, exkursioner, studiebesök etc.

En naturlig anknytning till andra moment inom olika undervisningsämnen kan bidra till att eleverna klarare ser alkohol, narkotika och tobak i deras sociala sammanhang och som hälsoproblem. Denna anknytning kan göras såväl när medlen behandlas separat som när de behandlas gemensamt.

Lågstadiet

Riktlinjer. De flesta barn kommer på olika sätt tidigt i kontakt med alkohol- och tobaksbruk. Även missbruk av alkohol och narkotika är bekant för många när de börjar skolan. I regel har de ingen erfarenhet av eget bruk av beroendeframkallande medel, men gjorda undersökningar tyder på att lågstadiets elever inte heller i det avseendet lever i någon isolerad tillvaro. Vanemässig sniffning kan förekomma ända ner i förskolåldern.

Mot denna bakgrund är det angeläget att alkohol-, narkotika- och tobaksfrågor kommer in i undervisningen redan från första skolåret, att undervisningen successivt utvidgas och även omfattar bruk av lösningsmedel (sniffning). Läraren bör ge enkla förklaringar till vanliga fysiologiska och psykologiska reaktioner. Härigenom kan barnen tidigt få en viss inblick i varför människor använder alkohol, narkotika och tobak och även bli medvetna om de risker de utsätter sig för genom bruk av de olika beroendeframkallande medlen.

Lärostoff. Översikt

Undervisningens uppgift	Moment	Kursinnehåll på olika stadier		
		Lågstadiet	Mellanstadiet	Högstadiet
Att belysa brukets orsaker och utbredning	Sociala, psykologiska och andra faktorer som kan påverka debut och fortsatt bruk. Vanebildning och brytande av vanor. Personligt ansvar.	Samtal kring barnens spontana frågor om varför alkohol, narkotika och tobak används.	Människors önskan att uppleva sig själva och sin miljö angenämare. Traditionens och miljöns inverkan. Kamratpåverkan. Hur man får vanor. Individens ansvar.	Vanliga uppfattningar om positiva verkningar. Önskan att förändra sin livssituation. Verklighetsflykt. Aktuella filosofiska strömningar som inkluderar drogbruk. Gruppnormer och umgängesliv. Vanans makt. Reklampåverkan. Hur man väljer och fattar beslut. Hur man ändrar vanor Inställning till personligt ansvar.
	Konsumtionsvanor och deras förändringar.	Människors olika seder i fråga om alkohol och tobak.	Olika konsumtionsvanor och deras utbredning i Sverige och andra länder.	Utbredning av olika konsumtionsvanor enligt undersökningar. Konsumtionsvanornas samband med sociala faktorer. Det "sociala arvet". Skillnader mellan kön, åldrar, orter etc. Alkohol-, narkotika- och tobaksvanor i andra länder och kulturer. Konsumtionsvanornas historiska utveckling
Att beskriva medlen och klargöra deras verkningar från medicinsk, psykologisk, social och ekonomisk synpunkt	Beskrivning av de beroendeframkallande medlen samt hur människokroppen påverkas av dem	Samtal kring barnens spontana frågor om hur alkohol, narkotiska medel, medel för sniffning samt tobak påverkar en människa. Hälsorisker i samband med rökning	Olika alkoholdryckers alkoholhalt. Olika alkoholfria drycker. Olika narkotiska medel, något om deras ursprung. Olika tobaksvaror. Viktiga beståndsdelar i tobaksröken.	Alkohol: Framställning av sprit, vin, maltdrycker, alkoholfria viner. Vanliga märkestyper och deras alkoholhalt. Olika alkoholfria drycker. Bestämningsmetoder för fastställande av alkohol i kroppen. Fysiologiska synpunkter på alkoholen i människo-

Fysiologiska verkningar av alkohol, narkotiska preparat, läkemedel som inte är narkotika, lösningsmedel, tobak.
Alkoholens påverkan av reaktionsförmåga, omdömesförmåga.
Rökningens inverkan på fysisk prestationsförmåga.
Något om rökningens betydelse för olika kroniska sjukdomstillstånd.
Debutålderns betydelse

kroppen – omsättning, blodalkoholhalt, verkan på organismen.
Viktigare undersökningar om hur olika funktioner påverkas.
Undersökningar om subjektiv och objektiv påverkan.

Narkotika:
Definition av begreppet narkotika.
Olika preparattyper, ursprung och framställning.
Fysiologiska synpunkter på narkotiska medel i människokroppen – verkan på organismen. Verkan på olika funktioner.
Tobak:
Tobaksväxten. Olika tobaksvaror. Tobaksrökens sammansättning. Tjär- och nikotinhalt i olika cigarretter. Akuta fysiologiska verkningar av olika ämnen i tobaksrök. Inverkan på fysisk prestationsförmåga. Rökning och översjuklighet, överdödlighet. Debutålderns och dagskonsumtionens betydelse. Effekten av att sluta röka. Jämförelse mellan rökning och allmän luftförorening. Effekter av ofrivillig rökexposition

Undervisningens uppgift	Moment	Kursinnehåll på olika stadier		
		Lågstadiet	Mellanstadiet	Högstadiet
	Tillvänjning, beroendeskap, missbruk	Något om hur alkoholmissbruk kan uppstå och hur vi som medmänniskor bör se på missbrukare. Svårigheter att sluta röka	Akut alkoholförgiftning (berusning). Tillvänjning. Begreppen alkoholmissbruk och alkoholism, narkotikamissbruk och narkomani. Tobaksberoendets natur. Svårigheter att sluta röka	Olika former av alkohol- och narkotikamissbruk. Hur alkoholism och narkomani uppkommer och yttrar sig. Läkemedelsmissbruk. Begreppen dos, dosökning, tillvänjning, beroende, abstinens, abstinenssymptom. Begreppen alkoholmissbrukare, alkoholist, narkotikamissbrukare, narkoman. Tobaksberoendets fysiologiska och psykologiska komponenter. Svårigheter att sluta röka, abstinensbesvär.
	Alkohol, narkotika och tobak från psykologisk, social och ekonomisk synpunkt. Miljösynpunkter.	Samtal kring barnens spontana frågor om medlens verkningar på familjeliv, trafik och arbete. Förgiftningsrisker i samband med tobak.	Alkohol-, narkotika- och tobaksbrukets betydelse för familjeliv, ekonomi, trafik och arbete. Tobaksrök som luftförorening inomhus. Förgiftningsrisker i samband med tobak. Bränder.	Alkohol, narkotika och tobak från psykologisk och social synpunkt. Kritisk granskning av undersökningsresultat. Samband med trafik, arbetsliv, brottslighet, familjeförhållanden samt såväl den enskildes som samhällets ekonomi. Miljövårdsaspekter.
Att ge kännedom om samhällets åtgärder för att förebygga missbruk och minska skadeverkningar av förekommande bruk.	Förebyggande åtgärder: lagstiftning, prissättning, upplysning, stöd åt folkrörelsearbete, forskning. Vårdande åtgärder: nykterhetsvård, narkomanvård, rökavvänjningskliniker.	Några åtgärder från samhällets sida för att skydda och hjälpa.	Samhällets olika åtgärder för att förebygga skador av alkohol, narkotika och tobak: Lagstiftning om försäljning (alkohol och tobak), trafiknykterhet, tillfälligt missbruk. Narkotikalagstiftning. Upplysning in-	Samhällets inställning beträffande bruk av alkohol, narkotika och tobak: Lagstiftning (försäljning, innehav av narkotika, trafiknykterhet etc.). Principer för prissättning (alkohol och tobak). Stöd åt bruk av alkoholsvaga och alkoholfria drycker. Statlig propaganda. Motiveringar för samhällets åtgärder.

			om och utom skolan. Stöd åt ungdomsorganisationer och andra ideella organisationer. Samhällets vårdåtgärder. Rökavvänjningskliniker.	Reklambegränsning och granskning av reklam. Upplysning inom och utom skolan, syfte och problem. Forskning, syfte och exempel på forskningsresultat. Stöd åt sociala och kulturella aktiviteter som preventiv faktor, t. ex. ungdomsorganisationer och nykterhetsorganisationer. Olika former av nykterhetsvård och narkomanvård. Rökavvänjningskliniker.
Att orientera om de frivilliga insatsernas omfattning och betydelse både på det förebyggande och vårdande området	Ungdomsorganisationer. Nykterhetsorganisationer. Organisationer mot tobaksskador, mot narkotika och för hjälp åt läkemedelsmissbrukare. Länkrörelsen. Samarbetsorgan mot alkohol-, narkotika- och tobaksmissbruk.	Förebyggande och hjälpande arbete genom föreningsverksamhet.	Arbetsformer inom olika ungdomsorganisationer, nykterhetsorganisationer, länkrörelse, organisationer mot narkotika och mot tobaksskador.	Olika ungdomsorganisationers verksamhet. Mål, riktlinjer och arbetsformer för nykterhetsorganisationer, länkrörelse, organisationer mot alkohol- och narkotikamissbruk samt mot tobaksskador.

Eftersom det är svårt att veta på förhand hur en person som är påverkad av alkohol reagerar, bör man utan att skrämma eleverna försöka få dem att förstå att det finns skäl att vara försiktig om alkoholpåverkade personer som de inte känner tar kontakt med dem. Läraren bör lugnt och sakligt försöka besvara barnens frågor och bl. a. tillrättalägga felaktiga föreställningar. En undvikande attityd kan skapa otrygghet och skamkänsla hos just de barn som bäst skulle behöva en sansad information. Elever som lever i en miljö där missbruk förekommer bör efter lämplig undervisning lättare kunna förstå och kanske acceptera att det finns avvikelser från gängse sedvänjor.

I läroplanens allmänna del anges som huvudmoment i ämnet *hembygdskunskap* "Något om tobak och alkohol". Detta huvudmoment kommenteras i läroplanssupplementet "Orienteringsämnen. Lågstadiet. Mellanstadiet" på följande sätt (s. 14). "Samtal om betydelsen av god hälsa och goda vanor leder naturligt in intresset på människokroppen, dess byggnad, funktioner och behov. Denna undervisning bör leda fram till kännedom om enkla hälsoregler, t. ex. beträffande goda kostvanor, tandvård, kroppsrörelse och sömn. Barnens upplevelser och spontana frågor kan aktualisera, att användningen och verkningarna av alkohol, tobak och andra gifter behandlas redan under de första skolåren. En mera samlad framställning bör då förekomma i årskurs 3 och där ske huvudsakligen utifrån iakttagbara sociala verkningar."

Lärostoff. De moment som på lämpligt sätt bör behandlas under lågstadiet framgår av översikten på sidorna 10–13.

Samtal om alkohol, narkotika, sniffning och tobak kommer naturligt in i undervisningen vid tillfällen då frågorna aktualiseras genom speciella händelser och barnens frågor. För den samlade framställningen, som särskilt gäller årskurs 3, bör lärostoff och aktiviteter inordnas i lämpliga intresseområden. Dessa inplaceras i en lärogång så att undervisningen på ett naturligt sätt anknyter till elevernas egna upplevelser och problem, till aktuella händelser och företeelser samt till undervisningen i övrigt. Undervisningen om alkohol, narkotika och tobak innehåller ej sällan frågor som är av ömtålig natur och om vilka det förekommer skilda uppfattningar. Det är angeläget att dessa frågor inte undviks utan reds ut och tas upp till samtal.

Olika delar av lärostoffet kan t. ex. tas upp i anslutning till följande områden i ämnet hembygdskunskap:

- Hälsovanor
- Hemmet och familjen
- I trafiken
- Vår kropp och dess vård
- Traditioner och helgseder hemma och i andra länder.

Dessutom bör lärostoffet i lämpliga sammanhang behandlas under Aktuellt stoff och Samlevnadsfrågor.

Arbetssätt. Vid undervisningen om bruk av alkohol, narkotika, tobak och lösningsmedel (sniffning) på lågstadiet är det nödvändigt att anknyta till elevernas egna erfarenheter eller aktuella problem så som de ofta kommer fram i spontana frågor eller något eleverna berättar om. Utgångspunkten för samtalen kan också vara någon speciell händelse som inträffat och som behandlats i massmedia och kanske också diskuterats eleverna emellan.

Särskilt under senare delen av lågstadiet kan undervisningen med fördel utformas som grupparbete kring vissa konkreta uppgifter. Så kan det t. ex. vara givande att låta eleverna diskutera hur de skulle vilja ordna en kamratfest tillsammans. Någon kan ge förslag till och utprova en lämplig bål, andra kan förbereda underhållning i form av lekar, tävlingar, sånger etc.

Massmedias spegling av problemen kring alkohol, narkotika och tobak kan på samma sätt bli föremål för gemensamt arbete redan på lågstadiet. Sammanställning av tidningsurklipp, granskning av annonser, egen produktion av "antireklam", propaganda för umgängesformer utan alkohol och tobak etc. kan tillsammans med diskussioner om TV-program göra undervisningen både aktuell och konkret. Under arbetet bör eleverna bl. a. få lära sig värdet av att kunna uttrycka sig sakligt och nyanserat och inse att schablonartade uttryck och generaliseringar innebär att man alltför lättvindigt avfärdar aktuella frågor.

Vid undervisningen om tobaksrökning kan läraren lämpligen utnyttja de möjligheter som finns att påvisa vad tobaksröken innehåller och vad som följaktligen dras ned i lungorna. En enkel rening av röken genom ett finporigt filterpapper ger stoff för samtal och underlag för elementär undervisning om tobaksrökens sammansättning och dess skadeverkningar på kroppen.

Alkohol-, narkotika- och tobaksfrågan bör tas upp i samtliga årskurser på lågstadiet.

Mellanstadiet

Riktlinjer. Elevernas egna erfarenheter av alkohol- och tobaksbruk blir på mellanstadiet mera omfattande. Gjorda undersökningar visar t. ex. att mer än en tredjedel av eleverna någon gång druckit sprit eller vin och att nästan två tredjedelar av mellanstadieeleverna har rökt någon gång. En förhållandevis stor grupp övergår mot slutet av mellanstadiet från ett tillfällighetsbruk till vanemässigt bruk. Bruk av lösningsmedel är inte sällsynt bland mellanstadieelever och många möter också tidigt utbudet av narkotika. Undervisningen om alkohol, narkotika och tobak måste därför ges ett sådant utrymme på mellanstadiet att eleverna får en beredskap att möta ändrade förutsättningar och nya krav, som de ställs inför. Redan på mellanstadiet bör eleverna få en sådan undervisning att de kritiskt och självständigt kan ta ställning och motstå icke önskad påverkan från omgivningen.

Som tidigare påpekats kommer många barn i kontakt med bruk av alkohol och tobak i hemmet. Några konfronteras också med missbruk.

Det är emellertid som regel inte någon anledning att undvika vissa delar av undervisningen på grund av att den berör ömtåliga frågor. En klargörande undervisning kan i stället vara till hjälp för barn som växer upp i missbruksmiljö eller på annat sätt kommer i kontakt med sådan miljö.

I läroplan för grundskolan anges "tobak, alkohol och narkotika" som huvudmoment i *naturkunskap* på mellanstadiet. I läroplanssupplementet "Orienteringsämnen. Lågstadiet. Mellanstadiet" anges följande anvisningar beträffande detta huvudmoments utformning (s. 39).

"Undervisning om alkohol, narkotika och tobak är väsentlig på mellanstadiet, eftersom många elever redan under skoltiden kommer att få ta personlig ställning till eget bruk av tobak, alkohol och narkotika. Kunskap om deras natur samt deras verkningar på nervsystemet och den övriga organismen är grundläggande för förståelsen dels av att människor använder alkohol, narkotika och tobak och varför de gör det, dels av att denna användning kan medföra skadeverkningar. De allvarliga följderna för trafik, arbets- och hemliv framhålls särskilt. Samordning bör därför ske med undervisningen i bl. a. samhällskunskap. I det hela skall undervisningen bidra till att eleverna senare kritiskt och självständigt skall kunna ta ställning till dessa problem."

I ämnet *samhällskunskap* behandlas i samma supplement undervisningen om alkohol, narkotika och tobak enligt följande (s. 32).

"Undervisning om alkohol, narkotika och tobak, skall likaledes ingå i samhällsorienteringen. Exempel på arbetsområden i samhällskunskap, där en sådan undervisning lämpligen kan inpassas, är: I trafiken, I föreningar och klubbar, Takt och ton, Seder och bruk förr och nu, Pengar och varor. Hur samhället hjälper och skyddar samt Regler och lagar."

Lärostoff. De moment som på lämpligt sätt bör behandlas under mellanstadiet framgår av översikten på s. 10–13.

Lärostoffet bör även på mellanstadiet så långt möjligt inordnas i större sammanhang. Därför bör undervisningen om alkohol, narkotika och tobak samordnas med andra moment och tas upp i intresseområden som eleverna kan överblicka och till väsentlig del bearbeta på egen hand.

Eleverna kommer från miljöer där alkoholvanorna är olika. I undervisningen bör man därför framhålla, att det finns olikheter i bruket av alkohol, t. ex. som inslag i måltider, och att en del inte alls använder alkohol. Det är viktigt att påpeka att det egna beteendet påverkas av den miljö man lever i. Man kan samtidigt nämna hur vanor varierar mellan olika länder. Eleverna skall få klart för sig, att omgivningens vanor och påtryckningar kan vara svåra att motstå men också att individen har möjlighet att träffa ett eget val. Ett principiellt likartat resonemang kan föras beträffande undervisning om tobaksbruk.

För att eleverna skall kunna förstå orsaken till att man använder alkohol, narkotika och tobak måste de känna till något om medlens fysiologiska verkningar. På mellanstadiet är undervisningen om människokroppen ännu förenklad och behandlingen av alkohol-, narkotika- och

tobaksfrågor måste därför anpassas efter elevernas kunskaper om människokroppen. Det är befogat att beröra sniffningens verkningar.

Eftersom mellanstadiets elever i stor och ökande omfattning påverkas att börja använda främst tobak och alkohol, är det väsentligt att i undervisningen ta upp orsakerna till att man börjar och söka stärka elevernas motståndskraft mot impulser som kan initiera alkohol-, narkotika- eller tobaksbruk. Att debuten är väsentligen betingad av sociala orsaksfaktorer bör framhållas.

Att olika alkoholdrycker är olika starka är en väsentlig upplysning, liksom att barn som har mindre kropp och är ovana vid alkohol påverkas av alkohol mycket mer än vuxna.

I samband med undervisningen om hälsofrågor, föda etc. bör man även på lämpligt sätt ta upp olika slag av drycker och därvid bl. a. diskutera hållbara motiveringar för att barn under uppväxtåren inte bör dricka alkoholdrycker.

Undervisningen bör betona att bristande erfarenhet av narkotika inte innebär, att någon intressant eller spännande upplevelse undanhålls eleven. Man bör framhålla riskerna av att narkotikamissbruk lätt sprids. Gränserna mellan bruk och missbruk är svåra att definiera. I fråga om narkotika är det emellertid lätt, då enligt lag allt bruk som inte är ordinerat av läkare är missbruk. Det är dock viktigt att påpeka, att den person som vid enstaka tillfällen använder narkotika inte är narkoman men kan vara narkotikamissbrukare. Beträffande alkohol är det väsentligt att påpeka, att en berusad person inte behöver vara alkoholist men att han har druckit så mycket alkohol, att han för tillfället är alkoholförgiftad. En alkoholist är fysiskt och psykiskt beroende av alkohol, vilket han blivit genom längre tids bruk.

Eleverna bör få klart för sig att människans reaktionsförmåga påverkas även av förtäring av små mängder alkohol och att detta ej sällan är orsak till olycksfall i trafik och i arbete.

Eleverna måste bli medvetna om att alkohol-, narkotika- och tobaksmissbruk kan orsaka stora personliga problem som också inverkar på människor i omgivningen. På mellanstadiet kan det vara svårt för eleverna att uppfatta dessa problem nyanserat. Men skolan måste försöka förmedla den allmänna inställningen att en människa som har svårigheter med alkohol eller narkotika främst behöver hjälp. Missbruket som sådant bör alla hjälpa till att minska, bl. a. genom eget ansvarsmedvetet beteende.

Rökningens hälsorisker torde vara bekanta för de flesta elever. Kunskaper om att tobaksrökning medför risker för sjukdomar i en för eleven avlägsen framtid kan givetvis inte ensamma avhålla eleverna från att röka. Även om undervisningen på mellanstadiet av flera skäl inte kan ta upp en detaljerad beskrivning av rökningens långsiktiga skadeverkningar, är det angeläget att läraren sakligt söker redovisa vad man vet om samband mellan rökning och vissa sjukdomar. Väsentligt är att eleverna får klart för sig vilka konditionsförsämrande effekter rökningen har. Eleverna bör också få en kortfattad orientering om hur man blir beroende av tobak och de svårigheter som kan möta den som vill sluta röka.

Även tobaksbrukets sociala verkningar bör uppmärksammas. Det faktum att tobaksrök innebär olägenheter för många människor bör framhållas som väsentligt för rökare att ta hänsyn till. Rökarens hantering av fimpar och andra tobaksrester bör också tas upp i undervisningen mot bakgrund av de skador som dessa kan förorsaka småbarn. Rökningens betydelse för den enskildes ekonomi kan belysas med hjälp av några enkla räkneexempel.

Eleverna skall slutligen få tillfälle att studera hur samhället ingriper på olika sätt beträffande alkohol, narkotika och tobak – även i förebyggande syfte. Undervisningen på mellanstadiet måste i detta avseende vara elementär, men den kan ge förståelse för att människor måste hjälpas åt på olika sätt för att komma till rätta med problemen. Syftet bör även vara att grundlägga en lojalitet med lagstiftning på området.

Arbetssätt. För att eleverna skall uppleva undervisningen som intressant och meningsfull måste man utgå från det som är verklighetsnära och konkret för dem. Det finns många anknytningspunkter mellan lärostoffet och elevernas egna erfarenheter eller aktuella problem. Många föräldrar och äldre syskon använder alkohol och tobak. I massmedia är bruk av alkohol, narkotika och tobak ofta framträdande inslag. Många gånger kan elevernas spontana frågor bli inledning till diskussion.

Det är vanligen inte lämpligt att i undervisningen utgå från grava alkoholskador. De flesta elever upplever nämligen inte omgivningens alkoholbruk som ett problem och en sådan undervisning förmår därför inte engagera eleverna. För de barn som har alkoholmissbruk i familjen är denna utgångspunkt inte heller psykologiskt riktig. Det har visat sig vara mer diskussionsbefrämjande att börja med sådana situationer där eleverna själva kan tänkas möta alkohol. Här kan en beskrivning av vanliga alkoholseder tänkas komma in. Många vuxna tycker det är gott med vin, öl eller snaps. Andra avstår helt från alkoholdrycker. I detta sammanhang bör betonas, att det är nödvändigt att känna till vilka verkningar olika mängder av sprit, vin och öl har på människor under olika förutsättningar. Man kan därefter komma över på frågor om vad dessa fakta har för betydelse i olika situationer, t. ex. alkohol–trafik, alkohol–arbete.

Vid undervisningen om tobak är det vanligen också lämpligt att utgå från den relativt måttfulla rökningen och hur den påverkar kroppen. Det bör klargöras att redan en måttlig konsumtion, t. ex. 5–10 cigarretter om dagen, ger påtagliga hälsorisker och att riskerna är större ju mera man röker. Filmer, bildband och andra audivisuella hjälpmedel kan användas för att belysa olika aspekter av tobaksundervisningen. I viss mån kan tobaksproblemet också angripas laborativt. Cigarretter kan t. ex. rökas med hjälp av speciella apparater som renar röken från nikotin och tjära och jämförelser kan göras mellan cigarretter med och utan filter.

Beträffande narkotika måste undervisningen få en annorlunda utformning och arbetssättet bli beroende på lokala förhållanden. På vissa håll kan det vara lämpligt att utgå från situationer som elever kan tänkas möta, t. ex. att en kamrat bjuder ut hasch på rasten.

Genom att utgå från tidningar, radio, TV och andra organ för

opinionsbildning samt alkohol- och tobaksreklam kan man i undervisningen öva eleverna att läsa och lyssna med kritik och omdöme.

Liksom vid undervisningen av andra delmoment i orienteringsämnena bör man i största möjliga utsträckning låta eleverna själva, gärna i form av grupparbete, söka reda på fakta i de aktuella frågeställningarna i tidningar, tidskrifter och lämpliga faktasamlingar samt själva i grupper resonera sig fram till olika synpunkter på bruk och missbruk. Ansvaret för kamrater med problem kan också finna former i detta arbetssätt. Vid redovisningstillfällena har läraren huvudansvaret för att det framförda sakinnehållet och de redovisade synpunkterna blir väl avvägda. Läraren kan vid behov komplettera utan att kritisera tidigare framförda synpunkter. Kanske just detta avsnitts starka emotionella anknytningspunkter till elevernas privatliv talar extra starkt för ett arbetssätt där eleverna själva är de huvudagerande och läraren mer spelar en organiserande, avvägande och faktaförmedlande roll utan att därför ge avkall på stark medmänsklig värme och inlevelse i problematiken vid de tillfällen, då eleverna bör att få höra lärarens egna uppfattningar.

Högstadiet

Riktlinjer. En grundläggande undervisning av bruk av alkohol, narkotika och tobak är viktig på högstadiet, bl. a. därför att många elever redan i början av tonåren – ibland även tidigare – börjar regelbundet använda alkohol och tobak och inte så sällan även andra medel. Utförda undersökningar visar bl. a. att de flesta elever i årskurs 9 dricker sprit eller vin – regelbundet eller sporadiskt – och att ungefär hälften av dem är vanerökare. Ölkonsumtionen har blivit allmän efter mellanölets införande.

Undersökningar visar också att attityderna till alkoholbruk är så fasta i gymnasiet, att en önskad förändring är svår att åstadkomma där. Det är därför väsentligt att en förebyggande undervisning sker tidigare.

Samtliga undersökningar om ungdomars bruk av alkohol, narkotika och tobak ger en stark motivering för att skolan engagerar sig i undervisning på detta område.

Hemmiljön kan utgöra en motivering för att skolan i alkohol- och tobaksundervisningen tar upp speciella aspekter. Enkäter har t. ex. visat att ofta ett tiotal elever i varje klass upplever föräldrars alkoholbruk som något stundtals genant. Likaså kan en del elever känna sig konfunderade inför sina föräldrars tobaksvanor. Det är sålunda viktigt med information om varför människor använder alkohol och tobak, hur dessa ämnen påverkar nervsystemet, hur de brukas i olika samhällsgrupper etc. Det kan också vara lämpligt att framhålla, att man numera i en helt annan utsträckning än tidigare kan grunda sig på forskningsresultat i informationen. Det är ju t. ex. först under de senaste årtiondena man fått en vetenskapligt säkerställd kännedom om de långsiktiga skadeverkningarna av rökning och av verkningar av alkohol. En undervisning av nyssnämnda slag kan bidra till att eleverna får en så nyanserad och saklig syn som möjligt på hemmets alkohol- och tobaksvanor. Helst skall ungdomar inte

behöva uppleva, att de måste solidarisera sig med vanor som de inte trivs med. Deras insikter skall också hindra dem från att inta en fördömande attityd.

I läroplanens allmänna del är undervisning om alkohol, narkotika och tobak upptagna som huvudmoment i samhällskunskap och biologi. I anvisningar och kommentarer till huvudmoment för *biologi* anges:

"Även undervisningen om tobak, alkohol och narkotika måste avse en allsidig presentation av stoffet och kräver därför en noggrann planering av berörda lärare och ett samarbete dem emellan. Genom biologiundervisningen bör eleven få tillfälle att tillägna sig en god grund av kunskaper om verkningarna på kroppen från fysiologisk synpunkt. De bör samtidigt få diskutera psykologiska, sociala och ekonomiska synpunkter beträffande bruket av tobak, alkohol och narkotika och på så sätt ges förutsättningar att ansvarsmedvetet och självständigt ta ställning till eget bruk."

I ämnet *samhällskunskap* behandlas alkohol, narkotika och tobak i huvudmomentet Några andra viktiga samhällsfrågor bl. a. rörande trafiken, miljövården, totalförsvaret och bruket av tobak, alkohol och narkotika. När det gäller studium av viktiga och kontroversiella samhällsfrågor ges följande anvisningar och kommentarer:

"Undervisningen skall i sådana frågor vara saklig och allsidig. Studiet måste därför ofta vara dokumentärt, och de olika uppfattningarna skall presenteras så, att de kommer till sin rätt och blir begripliga. Elevernas träning i att bedöma frågorna och förhållandena sakligt och kritiskt skall bl. a. avse att förbättra deras motståndskraft mot propaganda och masspsykos. Samtidigt skall de förberedas för eget ställningstagande. Studierna skall väcka lust till engagemang. Medlet härför är studiet av dokumenten och de bakomliggande realiteterna i samhällslivet."

I ämnet *hemkunskap* nämns inte alkohol, narkotika och tobak i huvudmoment, men enligt anvisningar och kommentarer finns många anledningar att ta upp dessa frågor i undervisningen. Under allmänna synpunkter sägs i samband med elevernas intresse för att skapa vardagstrivsel och traditioner i hemmet att man bör behandla "Seder och bruk när det gäller alkoholhaltiga och alkoholfria drycker". Under rubriken Lärostoff sägs: "Det ökade bruket av alkohol och narkotika bland ungdom tas upp med utgångspunkt i olika människors inställning till dessa medel. Hur alkohol- och narkotikabruk påverkar samvaron och ekonomin påvisas." De med tobaksrökning förknippade miljöfrågorna kan tas upp i huvudmomenten Den inre och yttre miljöns betydelse och Personlig hygien och arbetshygien. Alkohol- och tobakskonsumtion kan också aktualiseras inom huvudmomentet Den enskildes och familjens ekonomi.

Lärostoff. De moment som på lämpligt sätt bör behandlas under högstadiet framgår av översikten på s. 10–13. Lärostoffet bör i huvudsak ordnas och presenteras i avgränsade stoffenheter, benämnda intresseområden eller arbetsområden, som eleverna kan överblicka och till väsentlig del bearbeta på egen hand.

I undervisningen om alkohol, narkotika och tobak kan man inte nöja sig med att tala om de skadliga effekter som bruket orsakar. Man måste också förklara varför dessa medel används och vilka positiva verkningar människor tycker sig uppleva av bruket. Som inledning till studierna kan man t. ex. diskutera vanliga uppfattningar om alkoholens och tobakens positiva effekter och vanföreställningar om alkohol som husmedicin. På motsvarande sätt kan man beträffande narkotika diskutera opreciserade uppfattningar såsom "narkotika gör livet skönt, meningsfullt etc.". Människans behov av att förändra sin livssituation, fly verkligheten eller utvidga den bl. a. genom att använda gifter, är ett centralt problem. Som en väsentlig metod för den enskilde att påverka sin situation leder tobaks-, alkohol- och narkotikamissbruk endast till beroende av medlen, vilket dels innebär negativa upplevelser, dels minskar förmågan att på annat sätt förändra verkligheten. Även som protesthandling mot det etablerade samhället är exempelvis haschbruket föga meningsfullt, eftersom möjligheten till konstruktiva insatser minskar med bruket.

Det är av intresse både i fråga om bruk av alkohol, narkotika och tobak att förklara uppkomsten av normer i en grupp. I samband därmed bör man diskutera och försöka förklara det sociala tryck man upplever att handla som de flesta andra i umgängeslivet, t. ex. i fråga om alkoholbruk och måltidsvanor. Detta gäller också gruppbildningar bland ungdom och den roll som öl och tobaksrökning har spelat då det gäller att uppleva samhörighet.

I samband med samtal om grupptryck kan man diskutera människors uppfattning om personligt ansvar i olika situationer samt om individens möjligheter att handla i enlighet med egna övertänkta ställningstaganden.

Det är viktigt att ungdomarnas perspektiv vidgas. De bör t. ex. få klart för sig att det finns många andra attityder till bruk av tobak och olika alkoholdrycker än de som de ser i sina hem och bland sina vänner. Undersökningar visar stora skillnader i alkohol- och tobaksvanor mellan kön, åldrar, socialgrupper och bostadsorter. Sådana skillnader gäller också olika former av narkotikamissbruk. Skälen för att dricka alkohol varierar liksom skälen för att avstå. Bakgrunden till tobaksbruk och narkotikamissbruk varierar också. De sociala bakgrundsfaktorerna diskuteras (det "sociala arvet").

Till det vidgade perspektivet hör även internationella utblickar. Intressanta skillnader finns i bruk av alkohol, narkotika och tobak mellan olika länder beroende på religion och tradition samt tillgång på råvaror. Muhanmedaner använder t. ex. inte alkohol och det är därför taktlöst att bjuda dem vin eller sprit. Beträffande Frankrikes stora alkoholproblem finns bl. a. en näringsgeografisk förklaring.

På mellanstadiet har verkningarna av alkohol-, narkotika- och tobaksbruk förklarats på grundval av den kunskap eleverna inhämtat om människokroppens byggnad. På högstadiet bör de fördjupade biologistudierna ge större möjligheter till förståelse av de fysiologiska verkningarna. Viktig är därvid att såväl akuta svårigheter som långtidseffekter tas upp och jämförs. Bruket av tobak och alkohol som folkhälsoproblem bör diskuteras och belysas med statistik. Eleverna bör också få klart för sig,

att det finns fysiologiska och socialpsykologiska motiveringar till påståendet att bruk av alkohol, narkotika och tobak medför större risker för ungdom i uppväxtåren än för vuxna.

Vid undervisningen om tobaksrökningens medicinska verkningar belyses rökningens betydelse för översjuklighet och överdödlighet dels allmänt, dels i speciella sjukdomar. Debutålderns och dagskonsumtionens betydelse för hälsoriskerna behandlas liksom de hälsomässiga effekterna av att sluta röka. Det bör framhållas att rökning utom att direkt orsaka vissa sjukdomar, också kan förvärra sjukdomstillstånd som uppkommit av andra orsaker.

De akuta fysiologiska verkningarna av olika ämnen i tobaksröken kan behandlas betydligt mera kortfattat. Ett undantag härvidlag är koloxidens och andra ämnens betydelse för rökningens konditionsnedsättande effekt. En speciell fråga som också behandlas, är de aktuella undersökningsresultat som framkommit beträffande de speciella risker som rökningen kan medföra för gravida kvinnor.

Det är således främst långtidseffekterna av rökning som gör denna till ett allvarligt folkhälsoproblem och de bör ingående behandlas. Dessa effekter är dock inte ensamt avgörande som skäl för icke-tobaksbruk för eleverna. De akuta effekterna bör också behandlas på ett allsidigt och sakligt sätt.

Tobaksrökning som miljöfråga innefattar att även icke-rökaren påverkas av rökning som sker i de lokaler där han vistas. En annan miljösynpunkt är betydelsen av rökning jämförd med allmän luftförorening när det gäller koloxidpåverkan och uppkomst av lungcancer och kronisk bronkit. Att rökningen betyder jämförelsevis litet gentemot den allmänna luftföroreningen är en missuppfattning, som påverkar människor att bagatellisera nyttan med att inte röka. Det bör därför klargöras, att det är rökningen som spelar den helt dominerande rollen, medan den allmänna luftföroreningen i just dessa avseenden spelar en mycket liten roll. Ett skäl för att avhålla sig från att röka är att den allmänna luftföroreningen troligen innebär en större hälsorisk för rökaren än för icke-rökaren.

Med undersökningsresultat motiveras varför alkohol helt bör undvikas i arbete och trafik. Det är viktigt att framhålla, att även medicinskt bruk av narkotika är farligt i trafik beroende på medlens påverkan av bl. a. sinnesintryck och reaktionsförmåga.

Statistiska undersökningar som visar alkoholens, tobakens och narkotikans konsekvenser för hälsa, ekonomi, familjeliv, arbetsresultat och brottslighet kan lätt ge ett moraliserande intryck och slutsatserna kan bli onyanserade. Eleverna bör få möjlighet att diskutera dessa samband. De bör exempelvis förstå, att inte enbart alkohol eller narkotika är orsak till brott, även om ett statistiskt samband föreligger. Bakgrundsfaktorerna kan vara många och komplicerat invävda i varandra. Man kan inte heller bortförklara alkoholens och narkotikans roll i den sociala missanpassningen med att enbart hänvisa till personliga problem, samhällets konstruktion etc. Alkoholmissbruk är en känd, pådrivande faktor till brottsligt beteende, liksom att behovet av medel till fortsatt narkotika-

missbruk också orsakar stölder och andra brott.

När man talar om antalet alkoholmissbrukare och alkoholister, narkotikamissbrukare och narkomaner, är det viktigt att definiera vad som menas med dessa begrepp i de gjorda beräkningarna.

Så långt det är möjligt på högstadiet bör fysiologiska och psykologiska orsaker till konsumtionens beroendeskapande effekt förklaras. Därvid kan i korthet också tas upp olika metoder som används för att avgifta, avvänja och rehabilitera vanebrukare.

Den allmänna missuppfattningen att tobaksbruk medför föga eller ringa sociala olägenheter eller skadeverkningar bör tas upp till diskussion. Beräkningar bör göras av tobaksbrukets konsekvenser för den enskildes och familjens ekonomi. Det berättigade kravet på större hänsyn från rökarna till icke-rökarna under t. ex. sammanträden och i andra arbets- eller fritidssituationer bör likaledes diskuteras. I samband därmed kan en jämförelse göras mellan tobaksrökens halt av koloxid och andra giftiga ämnen och de föroreningshalter som tolereras i garage och på liknande arbetsplatser. Överdödligheten och översjukligheten bland rökare i förhållande till icke-rökare kan också tas upp i socialt och samhällsekonomiskt perspektiv.

Genom beräkningar och diskussioner bör eleverna få en klar bild av samhällets ekonomiska förluster genom alkohol-, narkotika- och tobaksbruk, dels de direkta förlusterna genom vård etc., dels produktionsbortfallet bl. a. på grund av nedsatt arbetsförmåga, arbetsoförmåga och för tidig död som orsakas av alkohol-, narkotika- och tobaksbruk. Det är värdefullt att påpeka, att statens inkomster av alkohol- och tobaksskatter inte är en vinst för "folkhushållet", eftersom den gemensamma produktionen inte ökas av dessa skatter.

När man bl. a. i hemkunskap diskuterar umgängesformer kan praktiska frågor tas upp, t. ex. vilka alternativ till alkoholdrycker som finns samt det felaktiga i att bjuda en bilförare på alkohol och att truga andra att dricka. Det bör vara självklart, att den som hellre dricker alkoholfritt – principiellt eller för tillfället – skall få göra det utan kommentarer och utan att behöva ange något skäl. Den som för egen del tar avstånd från alkoholbruk bör å andra sidan inte se ned på den som har annan inställning. Man kan också diskutera alkoholdrycker när man behandlar näringsfysiologi och familjebudget. Alternativa konsumtionsmöjligheter kan tas upp bl. a. mot bakgrund av de ekonomiska tillgångarna.

Bakgrunden till bestämmelser i lagen bör så långt det är möjligt utredas, t. ex. att den svenska alkohollagstiftningen har till syfte att minska det privata vinstintresset. Eleverna bör också få diskutera anledningarna till att det finns åldersgränser för alkoholförsäljning, bestämmelser om s. k. lämplighetsintyg för att få körkort, promillegräns för rattonykterhet, att alkoholfria drycker i tillfredsställande urval skall finnas på restaurang och andra utskänkningsställen, och varför det i vårt land är förbjudet att använda narkotika men tillåtet att använda alkohol och tobak. Bestämmelser om olaglig försäljning av alkohol och narkotiska medel bör klarläggas.

Opinionsbildningen på alkohol-, narkotika- och tobaksområdet be-

handlas. Bl. a. bör eleverna få studera hur reklam utformas för att påverka konsumtionsvalet. Vanliga slogans analyseras. Olika åtgärder för att begränsa alkohol- och tobaksreklamen samt göra den i mindre grad riktad till ungdom bör diskuteras. Även den dolda påverkan som förekommer i filmer, massmedia etc. genom att alkoholseden och tobaksbruket utgör ett markant inslag i det liv som på olika sätt speglas, är viktig att ta upp till kritisk granskning.

Vid sidan av lagstiftningen finns andra samhälleliga både förebyggande och vårdande åtgärder, som bör uppmärksammas i undervisningen. Staten ger t. ex. på olika sätt stöd till alkohol-, narkotika- och tobaksupplysning, därför att man anser, att kunskap om medlen kan hjälpa till att förhindra missbruk. En viktig preventiv åtgärd är forskning. Resultat av denna forskning skall redovisas i undervisning och upplysning och skall vara vägledande för lagstiftning, vården av alkoholister och narkomaner, samt den medicinska hjälp som kan ges åt människor som vill sluta röka.

Omfattningen av de svåra problem som alkoholmissbruk och narkomani ger kan vidare bl. a. belysas av den mångskiftande verksamhet som vården innebär och de stora kostnader den drar. I detta sammanhang kan aktuella frågeställningar diskuteras t. ex. om vård eller straff vid akut alkoholförgiftning, dvs. fylleri, samt olika vårdformer såväl inom akutvård som eftervård. Frivilligt arbete i t. ex. länkrörelsen och Riksförbundet för hjälp åt läkemedelsmissbrukare kan i detta sammanhang tas upp.

Även de preventiva åtgärder som stöds med statliga medel men som dock till största delen även ekonomiskt bärs upp av de människor som engagerat sig i arbetet bör tas upp i undervisningen: folkrörelser som bedriver verksamhet för ungdom på deras fritid och som härigenom på sikt motverkar alkohol- och narkotikaskador i samhället, nykterhetsrörelsen, som också har ett narkotikapolitiskt program, samt de speciella organisationer mot narkotika som bildats.

Eleverna bör också se alkohol-, narkotika- och tobaksproblem i internationellt perspektiv. Preventiva och vårdande åtgärder av olika typ, samhälleliga och frivilliga, förekommer i hela världen och konferenser hålls både på nordisk, europeisk och vidare internationell bas.

Planering och arbetssätt. Undervisning om alkohol, narkotika och tobak utgör exempel på avsnitt inom högstadiets orienteringsämnen som berör ett flertal ämnen, såväl samhällsorienterande som naturorienterande. I första hand är det biologiskt och samhällsvetenskapligt stoff som utgör grunden för undervisningen, men också hemkunskapen kan bidra med väsentliga synpunkter av både teoretisk och praktisk karaktär. Den önskvärda motivationen för undervisningen kan skapas genom att man tar upp aktuella lokala problem eventuellt belysta med lokal statistik, genom att människors vanor förr och nu jämförs i kulturhistoriska eller näringsgeografiska utblickar eller genom att perspektivet på annat sätt vidgas. Härigenom kan också eventuella fördomar och en ibland förekommande negativ förhandsinställning till studierna kring alkohol-, narkotika- och tobaksproblem neutraliseras och undervisningen få ett önskvärt gott utgångsläge. Särskilt på ett område där eleverna får

information från vitt skilda källor och under olika åldersstadier är det viktigt att undervisningen är fri från slentrian och alltid aktuell.

Ett alltför flitigt bruk av sifferuppgifter hämtade ur statistiska undersökningar ger lätt en negativ reaktion hos elever. Ett fåtal väl analyserade uppgifter ger ofta bättre resultat. Däremot kan siffertabeller användas som underlag för elevernas arbete enskilt eller i grupp.

Alkohol-, narkotika- och tobaksproblem utgör utmärkt underlag för samtal och diskussioner. Lämpliga frågeställningar kan t. ex. vara: Varför börjar ungdomar röka? Varför använder många alkoholdrycker och en del narkotika? I vilken relation står ungdomens alkohol- och tobaksbruk till de vuxnas vanor i familjen och bekantskapskretsen? På vilket sätt påverkas ungdomar av alkohol- och tobaksreklam? Vad är det som gör vissa seder och bruk moderna?

Ungdomar är vanligen intresserade av att känna till riskerna av alkoholism och narkomani. Eleverna kan själva samla material bl. a. genom intervjuer med t. ex. socialarbetare.

På samma sätt väcker det ofta elevernas intresse att med hjälp av redovisade undersökningar, statistiska utredningar och dylikt analysera olika frågeställningar rörande de med tobaksrökning förbundna hälsoriskerna.

Särskilt beträffande undervisningen om tobak men också om alkohol är det möjligt att göra den mer konkret genom att låta eleverna ta del av eller själva utföra experiment. Så kan t. ex. den tidigare utförda enkla filtreringen av tobaksrök på högstadiet utvecklas till en mer omfattande analys genom att röken får genomlöpa en serie tvättflaskor med olika vätskor som indikerar förekomst av t. ex. ringkolväten, koloxid och koldioxid. Konditionsmätningar kan utföras och jämförelser göras mellan rökare och icke-rökare. Skillnaden i hudtemperaturen hos fingrarna före och efter rökning kan påvisas osv. Eleverna kan också få ta del av och själva utföra delar av experiment som används för att påvisa hur förekomst av alkohol i kroppen påverkar precisionsförmågan. Försöksresultaten hos de alkoholfria eleverna kan jämföras med dem som erhållits hos alkoholpåverkade försökspersoner vid t. ex. institutionen för teoretisk alkoholforskning.

I samband med att ämnesområdet tas upp i undervisningen i orienteringsämnen bör eleverna i samarbete med hemkunskapsläraren få tillfälle att bekanta sig med alkoholfria festdrycker, avsmaka ett lämpligt urval, diskutera deras användning samt om möjligt också tillreda bålar för olika ändamål.

Undervisningsmetoderna måste naturligtvis såväl vid alkohol-, narkotika- och tobaksstudier som vid annan undervisning bestämmas av och anpassas till lokala förhållanden. Väsentligt är att eleverna får tillfälle att aktivt delta i såväl planering som genomförande.

Om undervisningen görs *ämnesbunden* krävs en noggrann samordning för att arbetet för eleven skall bli så litet splittrat som möjligt. Detta innebär att lärarna i de ämnen, som traditionellt fått bära huvudansvaret för denna undervisning, nämligen samhällskunskap och biologi, tillsammans planerar undervisningen. Då lärarna förbereder en sådan samordnad

ämnesbunden undervisning görs först ett stoffurval och de olika momenten fördelas på de olika ämnena. En del moment kan behöva beröras från såväl biologisk som samhällsvetenskaplig synpunkt, t. ex. giftbruk och trafik. Vidare bestäms en tidsplan för undervisningens genomförande. Undervisningen kan t. ex. inledas med en introduktion, som skall ge motivation för vidare studium. Värdefullt är om man i anslutning till detta stimuleringsmoment kan genomföra diskussion i mindre grupper. Under några lektioner kan eleverna sedan under biologilärarens ledning studera viktigare bakgrundsdata om olika alkoholdrycker, narkotiska preparat, tobaksvaror och tobaksrökning, upptagningsmekanismen, omsättningen i kroppen etc. Under denna tid berörs inte frågan i samhällskunskapen. Därefter kan några moment behandlas parallellt i de två ämnena. I biologin diskuteras fysiologiska verkningar och risker för vanebildning och beroende. Samtidigt behandlas i samhällskunskapen historik, olika seder och bruk, sociala problem etc.

Det fortsatta arbetet bör kunna utgöra en fördjupning i vissa problem, t. ex. alkohol och trafik, alkohol- och tobaksreklam, alkohol och ungdom, tobak och kondition etc. Eleverna väljer själva vad de vill syssla med och gör upp en plan för arbetet.

Avslutningsvis görs en sammanfattning och dessutom kan undervisningen utvärderas genom ett prov.

En annan möjlighet vid planeringen av ämnesbundna studier är att låta undervisning om alkohol, narkotika och tobak utgöra en aspekt på ett tema som inte enbart rör bruk av dessa medel. Läroplanssupplementet för högstadiets orienteringsämnen ger flera förslag på en sådan uppläggning t. ex.:

Re	25	Fritid och självförverkligande
Sk	6	Vårda och hjälpa
Sk	11	Folkrörelser och andra organisationer
Bi	3	Hälsofrågor för tonåringar
Bi	11	Att fly verkligheten
Bi	17	Kondition och hälsa.

Bland arbetsområden med stoff från två eller flera orienteringsämnen, som på samma sätt låter bruket av alkohol, narkotika och tobak utgöra en aspekt på andra temata märks bl. a. följande:

So	1	Ung i dag
So	4	Människor med annorlunda villkor
Oä	5	Trafik.

Lärostoff om alkohol, narkotika och tobak kan ofta grupperas i *samlade arbetsområden*. I dessa kan inte bara synpunkter från tidigare nämnda ämnen integreras, utan i stort sett samtliga orienteringsämnen samt hemkunskapen påverka utformningen.

Som vid allt arbete med sådana samlade arbetsområden bör planeringen ägnas stor uppmärksamhet och ske i samråd med bl. a. elevrepresentanter.

Undervisning om alkohol, narkotika och tobak syftar bl. a. till att

påverka elevernas attityder och beteenden. Under vissa förhållanden kan en koncentrerad *kampanj* under en viss tid, t. ex. en vecka, bedömas som en engagerande och effektiv del av undervisningen. Inför en sådan s. k. temavecka bör man överväga lämpligheten av att göra kampanjen heltäckande.

Eftersom kampanjen innebär avsevärda avvikelser från den traditionella dispositionen av undervisningen är det särskilt viktigt att den förbereds omsorgsfullt. Redan under planeringen för ett nytt läsår bör detta ske. Mål, omfattning och innehåll bör diskuteras och materialframställningen förberedas.

Ett gemensamt schema med angivande av tidpunkt och med fördelning av uppgifter på lärarna görs upp.

En kampanj utformas med fördel så att den får en utåtriktad karaktär. En önskvärd kontakt med närsamhället kan ta olika former såväl i fördjupningsuppgifter som i temaveckans inledning och avslutning. Så kan t. ex. någon kommunal befattningshavare utfrågas om lokala förhållanden och en offentlig paneldiskussion anordnas.

Läroplanssupplementet för högstadiets orienteringsämnen innehåller förslag till ett större samlat arbetsområde inom detta fält, nämligen *Oä 3 Alkohol, narkotika och tobak.*

Det bör observeras, att en kampanj lika litet som annan omfattande undervisning under en begränsad tidsperiod innebär att huvudmomentet alkohol, narkotika och tobak är genomgånget och slutbehandlat. Som påpekas i läroplanens allmänna del (s. 193) är det ". . . angeläget att stoffet planeras så att det på lämpligt sätt sprids och upprepas".

Läromedel. Studiebesök

Alkohol-, narkotika- och tobaksproblemens delvis ömtåliga natur och vikten av att elevernas attityd blir positiv till ett studium av dessa för individen och samhället så viktiga frågor gör att stora krav måste ställas på läromedlens utformning och att läromedlen får en central plats i undervisningen.

Det tryckta materialet skall vara lättillgängligt och intresseväckande. Detta uppnås bl. a. om texterna som behandlar alkohol, narkotika och tobak anknyter till elevernas egna erfarenheter och är väl avpassade till åldersstadiet.

Särskilt för äldre elever bör man undvika övertydlig text, vilket kan skapa negativ attityd till innehållet. Det är önskvärt att eleverna har tillgång till en både utförlig och nyanserad text samt till överskådliga faktasamlingar. För att ge eleverna möjlighet att ta del av aktuellt stoff bör tidningar och tidskrifter utnyttjas.

Bilder, bildband, ljudbildband och film är särskilt värdefulla för att ge skildringar av miljöer och episoder, vilka sedan kan diskuteras. Denna typ av läromedel skapar ofta starkt engagemang för de frågeställningar som tas upp. Den experimentella delen av undervisningen fordrar olika slag av laboratoriematerial beroende på hur undervisningen utformas. Studiebesök är av stort värde för att engagera eleverna och låta dem möta

problem i verkligheten. Lämpliga objekt för sådana studier är nykterhetsnämnder (eller sociala centralnämnder), polisstationer, sjukvårdsinrättningar etc.

Man kan också be någon person verksam inom det sociala eller medicinska området och med erfarenhet från rökavvänjning och behandling av alkoholskadade och narkotikamissbrukare komma till skolan och berätta om sina erfarenheter.

Elevvårdens funktioner

Förebyggande insatser

Ungdomar som börjar använda alkohol redan i tidiga tonår löper risk att efter hand grundlägga missbruk av alkohol. Detta i sin tur kan på relativt kort sikt få sociala konsekvenser och på längre sikt medföra hälsorisk.

Orsakerna till att alkohol används som ett medel att fly verkligheten, dölja isoleringskänslor, osäkerhet, hämningar m. m. är många och samverkande. Liknande orsaker kan leda till missbruk av tobak och narkotika.

Beträffande såväl alkohol, narkotika som tobak torde gälla, att det till väsentlig del är sociala faktorer, t. ex. direkta impulser från kamrater, som initierar bruk av medlen. Individens motståndskraft mot dylika impulser har därför stor betydelse. Denna motståndskraft är nedsatt hos just de elever som har anpassnings- och andra skolsvårigheter. Elevvården spelar bl. a. därför en viktig roll, när det gäller att förebygga alkohol-, narkotika- och tobaksbruk bland eleverna.

Skolan har som sin uppgift att genom undervisning i god arbetsmiljö söka ge elever stöd i den personliga utvecklingen, bl. a. till självständighet och ansvar för den egna personen. En av lärarnas viktigare uppgifter på alla stadier är därför att söka skapa en gynnsam skolmiljö för eleverna. Den enskilde elevens självbedömning och självuppskattning kan läraren stödja genom att ge uppgifter som svarar mot elevens förmåga och genom beröm och andra former av stöd öka självförtroendet hos elever som behöver sådant stöd. Många exempel har visat hur en sådan stödjande hållning bidragit till att förebygga att en elev i fara glidit ut i någon form av asocialt beteende.

Information

Av stor betydelse för skolans elevvård i frågor som rör alkohol, narkotika och tobak är att olika befattningshavare medverkar till att ge eleven en allsidig information. Denna information bör vara ett led i den vanliga undervisningen. I sitt umgänge med eleverna kan alla lärare och främst klassföreståndaren ha anledning att ta upp frågor som rör alkohol, narkotika och tobak. Andra elevvårdsfunktionärer kan utifrån sina erfarenheter berika informationen, som kan meddelas i grupp eller vid enskilda samtal.

Kunskaper om alkohol, narkotika och tobak får eleverna främst genom studier i naturkunskap, biologi och samhällskunskap. För att ge dessa studier önskvärd allsidig uppläggning och lokal anknytning bör planeringen ske i samarbete med den skolsociala personalen och med eleverna.

I läroplanens allmänna del anges beträffande den personal som skall meddela undervisning följande: "Vederbörande lärare bör i regel omhänderha undervisningen. Värdefulla synpunkter bör kunna påräknas från skolläkaren, skolpsykologen, skolkuratorn och skolsköterskan." Det sistnämnda kan innebära även direkt medverkan i klassrummet.

Undervisningen om alkohol, narkotika och tobak har till främsta uppgift att ge eleverna möjlighet att med omdöme och ansvar bilda sig en personlig uppfattning om eget bruk. Undervisningen i sig skapar dock inte alltid nödvändiga önskvärda attityder för ett sådant ställningstagande. Resultatet beror i hög grad på hur informationen ges. Övertydlighet och beskäftighet kan skapa en trotsinställning som leder till attityder rakt motsatta dem man åsyftar. Det är här som i andra sammanhang viktigt att visa förtroende för elevernas omdöme och förmåga att själva bedöma och värdera fakta.

Eleverna bör även informeras om hur elevvården fungerar i skolan. De bör få klart för sig hur den skolsociala personalen samarbetar inom skolan med lärarna, med hemmen och med institutioner utanför skolan. Det kan vara lämpligt att de olika befattningshavarna medverkar tillsammans vid en sådan information för att ge eleverna möjlighet att få uttömmande svar på frågor. Eleverna bör få veta till vilka befattningshavare de kan vända sig med sina eventuella problem. *Klassföreståndaren* bör ge en övergripande information om skolans elevvårdande verksamhet, dess syfte och uppläggning. Han bör göra eleverna uppmärksamma både på deras eget och rektors och övriga lärares ansvar när det gäller elevvården. Han bör också beröra hur lärarna behandlar ett förtroende från eleverna. *Skolpsykologen* kan informera eleverna om frågor som rör utvecklingen under barna- och ungdomsåren, hur problem kan uppstå i relationerna mellan barn och föräldrar, mellan lärare och elever och mellan jämnåriga kamrater. Han kan också visa på olika vägar att lösa konflikter. Viktigt är att behandla frågor om hur människor påverkas och reagerar i grupp samt hur man i grupp kan bearbeta konflikter. *Skolläkaren och skolsköterskan* kan ge aktuell medicinsk information om risker, skador och behandlingsmetoder gällande alkohol-, narkotika- och tobaksbruk. *Skolkuratorn* kan slutligen informera om samhälleliga institutioner och deras funktioner, social lagstiftning och hjälpmöjligheter.

Lärare som dagligen ser eleverna har de största möjligheterna att märka förändringar i deras beteende och hälsa såsom trötthet, olust, försämrade studieresultat, frånvaro. Lärare bör vid behov ta enskild kontakt med elever för samtal och för att ge stöd och uppmuntran. Finns anledning att tro att alkohol- eller narkotikamissbruk föreligger bör läraren själv ha fortsatt kontakt med eleven men samtidigt överväga lämplig tidpunkt att i samråd med eleven förmedla kontakten till skolans övriga elevvårdspersonal, som i sin tur närmare söker utforska vilka de bakomliggande orsakerna kan vara.

Skolsköterska, skolpsykolog och skolkurator bör alltid vara beredda att ta emot elever som söker kontakt för sina problem. Man bör därvid försöka hjälpa eleven genom samtal och andra åtgärder t. ex. till kontakt och öppenhet gentemot föräldrarna.

Samarbete inom och utom skolan

Problem med alkohol, narkotika och tobak hör till de angelägenheter som ställer stora krav på samarbete både inom och utom skolan.

Förebyggande insatser har inledningsvis behandlats. Värdet av regelbundna elevvårdskonferenser för samarbetet inom skolan har erfarenhetsmässigt bestyrkts. Dessa konferenser bör också utsträckas till kontakter med institutioner utanför skolan såsom barnavårdsnämnd och polis både för principiella frågor och för kontaktarbete i individuella fall.

Väsentligt inom skolan är samarbetet med eleverna själva. Genom gemensamma diskussioner och insatser kan därigenom ungdomarnas eget ansvar för arbetsklimatet uppmuntras och utnyttjas. Väsentligt är att understödja elevernas engagemang och vilja att hjälpa sina kamrater.

Bilaga 2 ASÖ 1972/73 nr 57

Undervisning om alkohol, narkotika och tobak i gymnasieskolan

SÖ 1973-01-29

I gymnasieskolans kursplaner förekommer alkohol, narkotika och tobak (ANT) som moment i ett flertal ämnen. I det följande ges en sammanställning av det formella underlaget för gymnasieskolans ANT-undervisning samt förslag till förstärkning av denna undervisning genom användande av timmar till förfogande.

Allmänna anvisningar som berör bl. a. ANT-undervisningen ges i läroplan för gymnasieskolan, Lgy 70: I s. 10 ff. Inom de olika ämnena innefattas ANT-frågor i vissa allmänt formulerade huvudmoment samt i moment enligt översikten nedan.

Följande anvisning ur Läroplan för grundskolan, Lgr 69: I, s. 54 är tillämplig även på gymnasieskolans undervisning:

"Undervisning om alkohol, narkotika och tobak har till uppgift att ge eleverna förutsättningar att både principiellt och i konkreta valsituationer självständigt och under ansvar ta ställning till eget bruk. Med välgrundad och utförlig motivering måste skolan samtidigt klart och entydigt framhålla det positiva värdet i att man i första hand under uppväxtåren helt avstår från bruk av alkohol och tobak. Vidare måste påpekas att allt bruk av narkotika, som inte är ordinerat av läkare, innebär fara och strider mot gällande lag.

Eleverna måste dessutom få klart för sig, att det i dagens samhälle är nödvändigt, att man i många sammanhang, särskilt i arbetslivet och i trafiken, helt undviker alkohol, oberoende av vilka alkoholvanor man för övrigt har. Det bör betonas, att även medicinskt bruk av narkotika kan medföra risker, t. ex. i trafiken.

Eleverna bör lära sig respektera ett ställningstagande som avviker från deras egen uppfattning. Väsentligt är också att de har förståelse för människor med alkohol- och narkotikaproblem och att de vill vara sådana människor till hjälp.

Ett personligt ställningstagande till frågor som sammanhänger med bruk av alkohol, narkotika och tobak måste grundas på goda kunskaper. Undervisningen skall därför bygga på vetenskapligt grundade fakta och ge så allsidiga informationer som möjligt om verkningarna från fysiologisk, psykologisk, social och ekonomisk synpunkt samt om tillvänjningsrisker och varningssignaler. Viktigt är också att eleverna förstår, varför människor använder dessa medel. Eleverna bär därigenom få möjlighet att samordna vad de upplever i sin egen miljö eller vad de hört från annat håll med skolans sakliga information.

Särskilt när det gäller alkohol och narkotika är det viktigt, att eleverna tillägnar sig insikter om samhällets lagstiftning och hjälpåtgärder."

Det är väsentligt att eleverna inte kommer att uppleva gymnasieskolans undervisning om alkohol, narkotika och tobak som en upprepning av vad som redan förekommit i grundskolan. Planeringen måste därför utgå från vad som behandlats i fråga om ANT på högstadiet, främst i biologi och samhällskunskap. Grundskolans undervisning om alkohol, narkotika och tobak behandlas allmänt i Läroplan för grundskolan, Lgr 69: I, s. 54–55. Alkohol, narkotika och tobak förekommer som huvudmoment på grundskolans alla stadier, nämligen i ämnena hembygdskunskap, naturkunskap, biologi och samhällskunskap. Dessa frågor ryms också i huvudmomentet i ämnet religionskunskap. ANT bör enligt anvisningarna också tas upp i ämnet hemkunskap.

Läroplanens supplement för orienteringsämnen, Lgr 69 II: Oä LM, Lgr 69 II: Oä H, samt för hemkunskap, Lgr 69 II: Hk ger förslag på intresse- och arbetsområden, där ANT-frågor är huvudtema eller på ett naturligt sätt ingår.

I läroplanssupplementet Undervisning om alkohol, narkotika och tobak, Lgr 69: II Ant, ges anvisningar för undervisningens utformning på grundskolans olika stadier samt för skolans elevvård i frågor som rör alkohol, narkotika och tobak.

Gymnasieskolans ämnesbundna ANT-undervisning

Följande utgör en sammanställning av ämnen inom gymnasieskolan där ANT-frågor bör behandlas. Även i andra ämnen kan det vara lämpligt att behandla dessa frågor, t. ex. då de aktualiseras i massmedia och samhällsdebatt.

Det är angeläget att undervisningen om ANT i de olika ämnena i största möjliga utsträckning samordnas.

Ämne	Linje och årskurs (ej tillval)	Moment	Sida i respektive supplement II
2-åriga linjer			
Anatomi och fysiologi	Vårdlinjen 2	4 Nervsystemet	88–89
		8 Näringsfysiologi	
Arbetslivsorientering	Yrkesinriktade linjer 1–2	4.3 Arbetshygien	15
Ergonomi	Tekniska linjen 2	Skadeverkningar, förslitning, obehag	65–66
		Människokroppens byggnad och funktioner	65
		Psykologiska faktorer	65
		Arbetarskydd och hälsovård	66
	Jordbrukslinjen 1–2	Påverkan av tobak och alkohol	33

Ämne	Linje och årskurs (ej tillval)	Moment	Sida i respektive supplement II
	Skogsbrukslinjen 1–2	6.1.3 Inverkan av tobaks-, alkohol- och narkotikabruk	82
Familjekunskap	Konsumtionslinjen 1	5 Samlevnads- och anpassningsfrågor	10
	Vårdlinjen 2		173
Farmakologi	Vårdlinjen 2	3.2 Läkemedelsberoende	117
Företagsekonomi	Ekonomiska linjen 1–2	Personalfunktionen	23
Historia	Sociala linjen 2	Tematiskt studium	36
Hälsa och hygien	Konsumtionslinjen 1	3.4 Alkohol, narkotika och tobak	45
Kemi	Tekniska linjen 1	Tekniskt viktiga ämnesgrupper	55
		Organisk kemi	58
Konsumentkunskap	Konsumtionslinje 1	1.1 Olika konsumentgruppers konsumtion	16
		3 Allmän köpkunskap	16
Kostkunskap	Konsumtionslinje 1–2	1 Kosten och hälsan	59
		2 Näringskunskap	59
Lantbruksekonomi	Jordbrukslinjen 1–2	Konsumtionskunskap	24–31
Lantbruksmaskiner och byggnadsunderhåll	Jordbrukslinjen 1–2	Vägtrafikförordningen	21
Livsmedelsteknik	Livsmedelsteknisk linje 1–2	3.3 Drycker	19
Naturkunskap	Social linje 1–2	Den organiska kemins viktigaste ämnesgrupper	40
		Biokemi	40
		Fysiologi	40
		Sinnesfysiologi	40
Psykologi	Konsumtionslinje 1–2 Vårdlinje 1–2	1 Den enskilde individens upplevelser och beteenden	71/74
		2 Individens beteenden i gruppsamvaron	71/74
Religionskunskap	Ekonomisk linje 2 Social linje 2 Teknisk linje 2	6.5 Tillämpad psykologi Etiska och moraliska frågor	71/75 162
Samhällskunskap	Social linje 1–2 Ekonomisk linje 1–2	Aktuella samhällsproblem	169
		Sociala problem	169
	Teknisk linje 2	Aktuella samhällsfrågor	43
	Musiklinje	Aktuella samhällsfrågor	

Ämne	Linje och årskurs (ej tillval)	Moment	Sida i respektive supplement II
Sjukdomslära	Vårdlinje 2	Sjukdomar i	
		1.3 Matspjälkningsorgan	102
		1.4 Andningsorgan	102
		1.13 Tumörsjukdomar	102
		2.8.6 Toxikomanier	111, 115
Socialkunskap	Social linje 2	Aktuella sociala problem Social vårdverksamhet	38
	Konsumtionslinje 2	1.1 Aktuella sociala problem	78
		3.2 Social vårdverksamhet	78
Socialmedicin	Vårdlinje 2	1.5 Sambandet mellan å ena sidan hälsa-sjukdom-dödlighet och å andra sidan social miljö, samt socialmedicinska åtgärder i förebyggande, behandlande och rehabiliterande syfte	83
Vårdkunskap	Konsumtionslinje 2	4 Socialmedicin	115
	Vårdlinje 1–2	2.4 Personlig hälsovård	27
		3.4 Översikt av statens, landstingens och primärkommunernas uppgifter inom olika vårdområden	31
		4 Psykiatrisk hälso- och sjukvårdslära	134
		4.9 Toxikomanier	137, 143
3- och 4-åriga linjer			
Biologi	Naturvetenskaplig linje 2–3	Cellens mikroskopiska och submikroskopiska byggnad	71
		Retbarhet	71
Ergonomi	Teknisk linje 4	Skadeverkningar, förslitning, obehag	80
Företagsekonomi	Ekonomisk linje 1–3	Orientering om personaladministrativa metoder	49
	Teknisk linje 4	Personaladministration	84
Förvaltning	Ekonomisk linje 3	Några sociala problem i vårt moderna samhälle	33
Kemi	Teknisk linje 1–4 Naturvetenskaplig linje 1–3	Organisk kemi	361
Naturkunskap	Humanistisk linje 1–2	Organisk kemi	321
	Ekonomisk linje 1	Biokemi och cellära	
Naturkunskap	Samhällsvetenskaplig linje 1–2	Valda fysiologiska problem	321

Ämne	Linje och årskurs (ej tillval)	Moment	Sida i respektive supplement II
Psykologi	Humanistisk linje 2	Varseblivning	378–379
	Ekonomisk linje 3	Behov, motiv och emotion	
	Samhällsvetenskaplig linje 2		
	Naturvetenskaplig linje 2	Socialpsykologi	
		Tillämpad psykologi	
Religionskunskap	Samtliga linjer 3	Etiska och moraliska frågor	299–300
Samhällskunskap	Samtliga linjer 1–3	Aktuella samhällsfrågor	305
Socialkunskap	Humanistisk linje 2–3	Sociala problem i det moderna samhället Utbildningsproblem och ungdomsfrågor	344
	Ekonomisk linje 2–3		
	Samhällsvetenskaplig linje 2–3		

Anm. Avvikelser kan förekomma särskilt avseende vissa grenar och varianter.

ANT-undervisning på timmar till förfogande och koncentrationshalvdagar

Översikten ovan visar att ANT-undervisning endast i vissa fall kan ges i tillfredsställande omfattning, som till exempel på vårdlinjen och vid specialkurser inom vårdområdet. I övriga fall är det önskvärt att eleverna någon gång under varje läsår får en mer samlad presentation av ANT-frågorna. Möjlighet härtill ges genom koncentrationshalvdagar och timmar till förfogande. Det är lämpligt att använda 4–6 timmar per läsår för detta ändamål i varje klass. Därvid måste beaktas att timmar till förfogande endast förekommer i årskurs 1 på de yrkesinriktade linjerna.

Undervisning om ANT kan, där så lokalt bedöms lämpligt, utformas som "temadag" inom skolenheten. Såväl undervisning i storklass som mindre grupper kan förekomma och undervisningsformerna bör i övrigt göras varierande: lektioner där lärare i olika berörda ämnen medverkar, diskussioner, AV-inslag, studiebesök, arbete i mindre grupper med tryckt material (enkäter, forskningsrapporter etc.), experimentella inslag.

Arbetet leds av rektor eller på dennes anmodan av studierektor eller huvudlärare. Experter utanför skolan kan anlitas och ersättas inom ramen för befintliga anslag.

Vederbörande lärare bör i regel omhänderha undervisningen. Under deras ledning kan samverkan ske med annan personal som skolläkare, skolpsykolog, skolkurator och skolsköterska.

Även specialister från samhället utanför skolan t. ex. läkare, polis, socialvårdspersonal och representanter för frivilliga organisationer kan berika undervisningen genom kortare inslag och genom att ställa sig till förfogande för intervjuer. Vidare är det av stort värde att skolan samarbetar med föräldrarna i ANT-undervisningen.

Uppföljningen av ANT-undervisningen under en temadag sker i berörda ämnen.

Mål och innehåll för temaundervisningen

1. Eleven skall ha kunskap om väsentliga fakta beträffande de beroendeframkallande medlen och deras fysiologiska, psykologiska och sociala verkningar.

Olika alkoholer, etanol-framställning, typer av alkoholdrycker. Alkoholens omsättning. Fysiologiska och psykologiska verkningar. Medicinska effekter vid långvarigt bruk. Alkoholism. Alkohol i trafik och arbetsmiljö. Sociala utstötningsmekanismer vid missbruk samt andra följdföreteelser (kriminalitet etc.).

Narkotika, definitioner och huvudtyper. Läkemedelsmissbruk. Kombinationer som alkohol–narkotika, alkohol–läkemedel. Fysiologiska och psykologiska effekter på kort och lång sikt. Tillvänjning. Tolerans. Abstinens. Narkotika i trafik och arbetsmiljö. Sociala utstötningsmekanismer vid missbruk samt andra följdföreteelser (kriminalitet etc.).

Tobaksrökens sammansättning. Akuta fysiologiska effekter. Långsiktiga effekter. Beroende. Översjuklighet. Dagskonsumtionens och debutålderns betydelse. Jämförelse mellan rökning och allmän luftförorening. Effekter av att ofrivilligt bli utsatt för tobaksrök.

2. Eleven skall ha kunskap om de vanligaste attityd- och normsystemen ifråga om alkohol, narkotika och tobak samt ha kunskap om de individuella och samhälleliga problem som sammanhänger med uppkomsten och vidmakthållandet av missbruk.

Måttlighetsförbrukning av alkohol. Absolutism. Missbruk. Väsentliga faktorer: Åtkomlighet, social miljö, otrygghet. Alkoholseder i olika kulturer. Debutålder och anledningar till variationer beträffande denna. Fördelning av konsumtion på drycker med olika alkoholstyrka. Attityder till alkoholmissbruk. Det dolda alkoholmissbruket. Attitydförändring och därmed avledning av missbruk. Geografiska och historiska variationer.

Orsaker till narkotikadebut. Väsentliga faktorer: Åtkomlighet, social miljö, otrygghet. Filosofiska strömningar i samband med drogbruk. Haschbruk som attitydproblem. Attityder till narkomani och narkomaner. Attitydförändring och därmed avledning av missbruk. Geografiska och historiska variationer.

Rökvanemönstret och dess förändringar i Sverige och andra länder. Gruppnormer och kamratpåverkan. Attitydbildning genom reklam. Attityder till rökning och rökare.

3. Eleven skall ha någon kunskap om hur ANT-problem bearbetas inom biologisk-medicinsk, psykologisk och sociologisk forskning.

Några exempel på problem och mål inom biologisk och medicinsk forskning, t. ex. grundforskning som rör alkoholmetabolism, klinisk forskning som rör avvänjning och rehabilitering, statistisk medicinsk forskning beträffande lungcancer, hjärtsjukdomar etc. Granskning av undersökningsresultat.

Psykologisk forskning. Granskning av undersökningsresultat.

Sociologisk forskning. Något om metodik vid attitydforskning, några exempel. Prognosforskning. Granskning av undersökningsresultat.

4. Eleven skall ha kunskap om samhällets åtgärder och de frivilliga organisationernas arbete för att förhindra missbruk och ge vård åt missbrukare.

Viktigare lagstiftning om alkohol, narkotika och tobak. Samhällsekonomiska och sociala konsekvenser. Exempel på frågornas politiska behandling. Beskattning och prissättning. Reklamfrågan. Stöd åt ungdomsorganisationer. Olika vårdformer. Internationella insatser.

Mål och arbetsformer för samhällets insatser och ideella föreningar av olika slag. Exempel.

Endast en mindre del av det omfattande ANT-stoffet kan behandlas under en temadag. Det är väsentligt att man gör ett urval som så långt möjligt anknyter till de lokala förhållandena och elevernas aktuella behov.

Förslag till ramprogram och aktiviteter för ANT-undervisning på timmar till förfogande och koncentrationshalvdagar

Ämnen	Antal timmar	Aktiviteter
Biologi	1	Kunskapstest
Samhällskunskap Socialkunskap Psykologi	1	Föreläsning Demonstration AV-inslag
Biologi, samhällskunskap, socialkunskap psykologi	1–3	Grupparbete: Laborationer Diskussioner Intervjuer
	1	Sammanfattning Redovisning Kunskapstest

Ramprogrammet är avsett att anpassas till förhållandena på de olika linjerna i gymnasieskolan: förekomsten av ämnesbunden ANT-undervisning, tillgång till lärare, materiel etc.

Det kan ibland vara lämpligt att lägga tonvikt vid alkoholfrågor respektive narkotikafrågor eller tobaksfrågor i olika årskurser.

Således kan man t. ex. på 3-åriga linjer i årskurs 1 välja att

huvudsakligen studera tobaksproblemen ur olika synvinklar medan man i årskurserna 2 och 3 lägger tonvikten vid narkotika respektive alkohol. På de 2-åriga linjerna kan man föredra att behandla alkohol-narkotikafrågorna sammanhållet i årskurs 1, medan tobaksproblemet tas upp i årskurs 2.

Möjlighet finns även att på samtliga linjer, men främst på 2-åriga linjer samt vid specialkurser, behandla ANT-frågorna i ett sammanhang varje årskurs.

Den naturliga formen för lärarsamverkan vid ANT-undervisning är ett lärarlag bestående t. ex. av lärare i biologi (naturkunskap), psykologi, socialkunskap och samhällskunskap.

I varje årskurs kan inledningsvis, oberoende av om man avser att behandla alkohol, narkotika och tobak var för sig eller i ett sammanhang anslås en undervisningstimme till storklassundervisning att ledas av biologilärare. Det är väsentligt att eleverna därvid som en grund för de fortsatta ANT-studierna får kunskaper om de beroendeframkallande medlen och deras fysiologiska verkningar. Förslag till undervisningens inriktning samt till lärostoff ges under Mål och innehåll ovan. Exempel på aktiviteter som kan förekomma är föreläsningar, demonstrationer och AV-inslag.

Samma organisations- och arbetsformer kan användas i den följande lektionen, som leds av lärare i psykologi, socialkunskap och samhällskunskap. Därvid behandlas relationen beroendeframkallande medel–individ–grupp främst av lärare i psykologi, medan relationen beroendeframkallande medel–individ–samhälle och social miljö belyses av lärare i socialkunskap och samhällskunskap. Den enskilde individens upplevelser och beteenden samt gruppdynamik och socialpsykologi kan studeras, liksom arbetsmiljö och socialpolitik. En totalsyn på de individuella och sociala problemen eftersträvas. Lokalt förankrade enkäter eller andra undersökningar kan användas som en utgångspunkt.

Ett flertal modeller för grupparbetet kan med hänsyn till bl. a. lärartillgång, lokalsituation och materielresurser förekomma. Eleverna kan inför gruppstudierna få tillfälle att välja ämnesområde eller uppgift, som efter anvisningar studeras mer eller mindre självständigt. Man kan också organisera ett mera styrt stationssystem, där eleverna efter en bestämd plan utför laborationer och undersökningar, gör intervjuer, diskuterar i smågrupper, löser litteraturuppgifter etc. Förslag till gruppuppgifter ges nedan.

Det är väsentligt att grupparbetena sammanfattas med syfte att ge eleverna en helhetsbild av de frågor som studerats. Storklass kan vara en lämplig form för avslutningen. Denna kan varieras på ett flertal sätt alltifrån sammanfattande föreläsningar med korta elevredovisningar till paneldiskussion med aktivt deltagande i auditoriet. Gruppredovisningar kan också ske t. ex. i form av utställning eller väggtidning.

En lämplig form för bedömning av ANT-temaundervisningens resultat kan vara att i anslutning till inledningen anordna ett enklare kunskapstest, som sedan upprepas i identisk eller liknande form omedelbart efter den avslutade sammanfattningen.

Exempel på gruppuppgifter

Alkohol

- Kännetecken på olika alkoholer – en kemisk jämförelse. Fysiologiska och sociala effekter av t. ex. metanolförtäring.
- Sekvensen etanol – etanal – etansyra – koloxid och vatten. Människokroppens förmåga att bryta ner alkohol. Leverskador. Blodalkoholhaltens upp- och nedgång efter förtäring av alkohol. Effekter av antabus, dipsan etc.
- Beräkning av blodalkoholhalt efter öl-, vin- och spritförtäring.
  Faktorer som påverkar blodalkoholhalten hos en person. Fysiologiska och psykologiska samt sociala effekter av "bakrus".
- Djurförsök som visar alkoholens bedövande verkan. (Angående djurförsök se Aktuellt 1971/72: 56 s. 2).
  Fysiologiska effekter av alkoholförtäring. Alkohol i trafik och arbetsmiljö.
- Laborationer att jämföras med försök som gjorts med alkoholpåverkade personer: balansprov, fingerprov, prestationsförmågetest etc.
  Fysiologisk och psykologisk koordination. Alkoholens inverkan på trafikbeteende och arbetsförmåga. Ekonomiska konsekvenser därav för den enskilde och samhället.
- Psykologiska laborationer som belyser grupptryckets betydelse och ger eleverna egna upplevelser härav.
  Gruppdynamik. Grupptrycket och ANT. Socialpsykologiska aspekter.
- Studium av aktuellt forskningsmaterial. Tolkning och konstruktion av diagram och tabeller.
  Alkoholforskningens inriktning och betydelse samt problemen med att föra forskningsresultat vidare.
- Alkoholproblem och alkohollagstiftning i Sverige och utlandet.
  Jämförelse mellan svenska och utländska förhållanden. Synen på alkoholen i skilda kulturer.
- Alkoholen och samhällsekonomin. Inkomster och utgifter. Alkoholpolitiken i dag och i framtiden.
- Alkoholens roll vid trafikolyckor och andra olycksfall (exempelvis på arbetsplatser).
  Konsekvenser för individ och samhälle.
- Synen på alkohol inom olika religioner eller kulturkretsar.
  Etiska aspekter på alkoholproblemen.
- Intervjuer med t. ex. rehabiliterade förut alkoholberoende personer eller företrädare för nykterhetsnämnd, skyddspolis, frivilliga organisationer etc.
  Vård och behandling i dag och i framtiden av individer med alkoholproblem.
- Teaterpjäs om alkoholproblemen.
  Varningssignalerna på vägen till alkoholberoende.
  Alkohol och ungdom.
- Analys av massmedias belysning av alkoholproblematiken.
  Reklam som påtryckningsmedel. Massmedias roll som normbildare.

- Analys av t. ex. stillfilm om alkohol.
  Saklighetskrav. Olika möjligheter att kanalisera information om alkohol.
- Studium av ett enskilt fall av alkoholberoende.
  Några orsaker till alkoholberoende.
  Varningssignaler. Samhällets hjälpåtgärder.

Narkotika

De flesta av gruppuppgifterna om alkohol är direkt eller indirekt överförbara att gälla även narkotika.

- Infektions- och bristsjukdomar i narkotikans spår.
  Hygien- och näringsproblem. Sekundära effekter av angivna sjukdomstyper för individen och samhället.
- Det började med smygrökning . . . Samband mellan tobaksrökning och bruk av narkotiska preparat?
  Möjligheter att bryta sig ur etablerade vanor ifråga om hasch- och läkemedelsmissbruk. Samhällets hjälpåtgärder. Analys av poptexter: Psykedeliska kulturströmningar. Kommersiellt influerad ungdomskultur. Bruk och missbruk av läkemedel. Ro- och sömngivande läkemedels fysiologiska och psykologiska effekter. Medicinering på gott och ont. Orsaker till överkonsumtion av ro- och sömngivande medel.
- Orsaker till drogbruk. Möjligheter att avlägsna eller neutralisera orsakerna.

Tobak

Flera av gruppuppgifterna om alkohol är direkt eller indirekt överförbara att gälla även tobak.

- Analys av och jämförelse mellan olika typer av tobaksrök.
  Fysiologiska effekter av de olika beståndsdelarna i tobaksrök. Sjukdomar som har samband med rökning. Översjuklighet och överdödlighet hos rökare.
- Analys av luft i lokal där rökning pågår.
  Effekter av ofrivillig rökexposition. Rökning under sammanträden etc. Attityder till rökning och rökare. Jämförelse mellan rökning och allmän luftförorening.
- Korttidseffekter av rökning. Mätning av bl. a. puls- och andningsfrekvens, blodtryck och hudtemperatur före, under och efter rökning. Organ som belastas av rökningen. Medicinsk statistik. Idrott och tobaksbruk. Intellektuellt arbete och tobaksbruk.
- Rökning som vana. Fysiologiska och psykologiska aspekter.
  Ersättningar vid rökbehov och för rökbeteende. Olika metoder för rökavvänjning. Effekter av att sluta röka.
- Ekonomiska konsekvenser för individ och samhälle i samband med tobaksbruk. Anledningar till tobaksbruk. Tobaksreklam. Samhällets åtgärder.
- Snusning. Fysiologiska och psykologiska aspekter.
  Anledning till och risker med snusning. Hygieniska problem.

Litteratur

Angående litteratur, filmer och stillfilmer, hänvisas bl. a. till de läromedelsförteckningar som utges av Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN), Nationalföreningen för upplysning om tobakens skadeverkningar (NTS) samt till fortbildningsmaterialet Fb ANT I–IV, Utbildningsförlaget.

Bilaga 3 Studieplan för undervisning om alkohol, narkotika och tobak

(Utdrag ur: Utbildningsplan för klasslärarlinjer vid lärarhögskola. SÖ 1971. Sid. 137.)

Låg- och mellanstadielärarlinjerna

Mål

Lärarkandidaterna skall efter avslutad utbildning vara förtrogen med fakta och metoder som är centrala för undervisningen om alkohol, narkotika och tobak på resp. stadium, äga möjlighet att upptäcka fall av missbruk hos elever, vid tecken på missbruk hos elev kunna vidta lämpliga åtgärder i syfte att hjälpa eleven.

Anvisningar

Alla lärare skall medverka i skolans hälsofostrande verksamhet. Denna bör ha sin tyngdpunkt i det förebyggande arbetet. I elevvården måste dock inrymmas hjälpåtgärder för elever som redan har problem med beroendeskapande gifter.

En förutsättning för att lärarkandidaten skall få en konstruktiv attityd till dessa problem är att han fått insikt dels om deras betydelse för individen, dels om deras omfattning som samhällsproblem.

Likaså är det viktigt att lärarkandidaten blir i stånd att upptäcka elever som är i behov av stöd och hjälp och att han får kännedom om på vilka vägar de kan få effektiv hjälp.

I lärarutbildningen ligger huvudansvaret för denna utbildning i ämnena pedagogik och biologi.

Alkohol

Alkoholens inverkan på nervsystemet, tillvänjningsmekanismer, omfattning och utvecklingstendenser rörande konsumtion, förseelser, missbruk, samt alkoholskadornas betydelse för individ och samhälle studeras.

Narkotika

Vid studier av narkotika bör intresset särskilt inriktas på de preparat som missbrukas i vårt land. Tillvänjningsmekanismen, missbrukets betydelse för individ och samhälle, omfattning och tendenser studeras och diskuteras. Jämförelse med alkohol kan vara motiverad, bl. a. för att få riktiga proportioner på bedömningen av narkotika som samhällsproblem.

Tobak

Tobaksrökningens inverkan på organismen behandlas. Tillvänjningsmekanismer och avvänjningsmöjligheter beaktas liksom rökvanornas utbredning, varvid bl. a. debutåldern uppmärksammas.

Bilaga 4 Alkohol- och narkotikaproblem i arbetslivet – riktlinjer och handlingsprogram

Inledning

Det moderna samhället karakteriseras av ständigt nya förändringar. Nya maskiner, arbetsmetoder och tekniska hjälpmedel vinner insteg i arbetslivet i ökad takt och arbetsprocesserna förändrar ofta vår arbetsmiljö. Arbetslivet har stora fordringar på individens arbetsförmåga, kunskaper och effektivitet och ställer höga krav på bl. a. uppmärksamhet, snabb uppfattning, precision och koordination. Alla människor har inte förutsättningar eller krafter att "hänga med" i denna utveckling.

Vår psykiska jämvikt och våra arbetsprestationer beror till stor del på den miljö vi lever i.

I en pressad, konfliktladdad och för individen olämplig arbetsmiljö kan friska och normalt välanpassade personer bli irriterade och nervösa. Det är inte ovanligt att man i en sådan situation skaffar sig ett lättåtkomligt sedativum-alkohol eller annat lugnande medel. Under senare år har också intresset intensifierats kring miljöfrågor och den förebyggande företagshälsovården.

Företagshälsovården avser inte endast att skydda de anställda mot yrkessjukdomar samt olycksfalls- och andra hälsorisker som har ett direkt samband med arbetet. Företagshälsovården ägnar ett speciellt intresse åt en förebyggande och rehabiliterande verksamhet. En av företagshälsovårdens viktigaste arbetsuppgifter är att medverka vid planering och genomförande av förändringar i arbetsmiljön och som berör ergonomi och arbetshygieniska förhållanden. Man rekommenderar bl. a. regelbunden läkarundersökning av minderåriga, den äldre arbetskraften och av anställda som kan bli utsatta för speciella yrkesskaderisker. Man förordar även regelbunden kontroll av olycksfrekvensen, sjukfrånvaron och andra frånvaroorsaker för att därmed ha en fortlöpande överblick över hälsotillståndet hos de anställda vid företaget.

Det är därför naturligt att man även ägnat uppmärksamhet åt frågor som sammanhänger med alkohol-narkotika och andra beroendeframkallande medel. Mot denna bakgrund har det ansetts vara motiverat att företagen i samråd med representanter för de lokala fackliga organisationerna träffar överenskommelse om och antar handlingsprogram som skall vara vägledande i dessa frågor.

Arbetsmarknadsparter i samverkan

Behovet av en samverkan för att komma tillrätta med alkohol- och narkotikaproblem på arbetsplatserna har lett till att arbetsgivarna och de fackliga organisationerna i Stockholms län bildat ett gemensamt organ: ALNA-rådet (Alkohol- och narkotikarådet). Stockholms läns landsting, kommuner, statliga företag samt företagsläkarnas och sjuksköterskornas m. fl. föreningar har också anslutit sig som medlemmar i ALNA-rådet.

ALNA-rådet har till uppgift att hävda arbetsmarknadsparternas krav på nykterhet i arbetet samt att genom förebyggande åtgärder söka förhindra uppkomsten av alkoholskador och skador föranledda av missbruk av narkotika eller andra farmaka.

Vidare har ALNA-rådet till uppgift:

att sprida kännedom om alkoholens och narkotikans negativa inverkan i arbetslivet

att lämna förslag till riktlinjer och handlingsprogram i alkohol- och narkotikafrågor på arbetsplatserna

att anordna kurser och konferenser, medverka vid möten och överläggningar

att utbilda kontaktmän som på arbetsplatserna skall verka för upplysning och information i dessa ting

att informera om samhällets hjälp- och vårdmöjligheter för alkohol- och narkotikamissbrukare

Förslag till riktlinjer och handlingsprogram

Nyanställning

Personalanställaren skall i samband med annan information om företaget upplysa den nyanställde om det handlingsprogram och de bestämmelser i alkohol- och narkotikafrågor som gäller vid företaget.

Den första anställningstiden

Om alkohol- eller narkotikamissbruk uppdagas under den första anställningstiden (1–3 månader) skall vederbörande underrättas om gällande bestämmelser och om att risk för avsked föreligger. Hjälp och vård skall erbjudas i enlighet med företagets policy i dessa frågor. Om missbruk uppdagas efter denna tid skall, i samråd med vederbörande, lämpliga vård- och stödåtgärder sättas in. ALNA-gruppen eller annat stödorgan kopplas in och lämplig kontaktman utses.

Omplacering och befordran

En person kan fungera bra i en invand miljö och med inlärda arbetsuppgifter. Duktiga och yrkesskickliga personer är ofta mycket

ambitiösa och ställer egna överkrav. I en ny arbetsmiljö och med nya arbetsuppgifter kan dessa överkrav ha till följd att vederbörande känner behov av något lugnande medel t. ex. alkohol.

Vid upptäckten av att en anställd har problem som tar sig uttryck i missbruk av beroendeframkallande medel skall i första hand stödjande åtgärder sättas in. Omplacering av en missbrukare kan ibland vara nödvändig men kan innebära en risk för att den omplacerade känner sig misslyckad med sina invanda arbetsuppgifter. Skuldkänslor och oro inför nya arbetsuppgifter kan ta sig uttryck i att missbruket tilltar. Vid meriterad omplacering och befordran bör den anställdes alkoholvanor vara en faktor att ta hänsyn till.

Information, kunskap och utbildning

Samtliga anställda bör ha kunskap om beroendeframkallande medel. Olika krav kan därvid ställas på olika befattningshavare. Vissa grupper behöver endast information, andra behöver utbildning.

Befattningshavare som i första hand bör utbildas är chefer, arbetsledare, tjänstemän, läkare och fackföreningsfunktionärer, skyddsombud, skyddssamariter m. fl.

Målsättning för utbildningen

Att förmedla på fakta baserade insikter om de beroendeframkallande medlens verkningar, hälsorisker, fastställande av påverkan, behandlingsmetoder etc.

Att bringa kännedom om företagets föreskrifter, deras tillämpning på arbetsplatsen, ansvarsfördelning samt företagets och samhällets vårdresurser.

Att skapa ökad förståelse för missbrukarnas problem och söka uppnå en samlande grundsyn gällande hur alla parter bör samverka för att komma till rätta med de beroendeframkallande medlens negativa verkningar i arbetslivet.

I företagets introduktionsprogram till de nyanställda skall ingå information om företagets handlingsporgram och riktlinjer vid alkohol- och narkotikaproblem på arbetsplatsen. Fortlöpande, saklig och ej moraliserande information skall ges till de anställda.

Kontakt med missbrukare på ett tidigt stadium

Trots information inom och utom företaget kan man inte räkna med att missbrukare själva skall söka behandling för sina besvär. Uppsökandet av missbrukare är en svår uppgift och där torde arbetsledaren och arbetskamraten vara de som kan ställa den tidigaste diagnosen. Det är en angelägenhet för *alla anställda* att på ett tidigt stadium hjälpa den som har problem så att han kommer under sakkunnig behandling. Arbetsledare, arbetskamrater eller fackföreningsfunktionärer bör förmedla kontakten med företagets läkare eller personalchef så vederbörande kan få adekvat hjälp och vård.

Vård och återanpassning

Den anställde skall ha möjlighet att erhålla sakkunnig medicinsk och social vård i syfte att göra de möjligt för vederbörande att fortsätta sin anställning.

Den som vänder sig till företaget för rådgivning eller behandling, skall ges garantier för att vad han därvid uppger skall behandlas förtroligt.

Företaget skall hjälpa vederbörande att få kontakt med lämpligt samhällsorgan inom vårdsektorn. Personalavdelningen och företagets läkare bör samarbeta med vårdorganet och bl. a. undersöka om förhållanden i arbetet kan ha orsakat missbruket.

Vederbörande arbetsledare har till uppgift att hjälpa till vid återanpassningen till arbetet. Ofta kan det vara lämpligt att dessutom tillsätta en kontaktman. Denne kan vara en arbetskamrat, en fackföreningsfunktionär, personalman eller annan person som vederbörande har förtroende för.

Allmänna bestämmelser

Förtäring av alkohol och andra beroendeframkallande medel är förbjudet på arbetsplatsen.

Alkoholpåverkade personer skall hemsändas och kallas till *enskilt samtal* med personalchef eller annan överordnad, om möjligt redan följande arbetsdag. Syftet skall vara att få vetskap om det inträffade bedöms vara en engångsföreteelse eller en indikation på ett gravare missbruk. Den anställde bör erinras om det allvarliga i situationen och att en upprepning *kan* medföra avsked. Den anställde skall samtidigt underrättas om vilka möjligheter som finns inom företaget och om de resurser som samhället förfogar över i den händelse vård eller behandling kan vara befogad.

Om händelsen upprepas kallas vederbörande till ett nytt personligt samtal. En undersökning av det inträffade fallet bör verkställas med bibehållande av största möjliga sekretess. Läkare och en representant för den anställdes fackliga organisation kan kopplas in. I samråd med vederbörande diskuteras vilka hjälp- och vårdåtgärder som eventuellt kan sättas in.

I princip bör en missbrukare få behålla sin anställning under förutsättning att denne är villig att underkasta sig någon form av vård och/eller behandling för sina besvär.

Inga disciplinära åtgärder i form av skriftlig varning, suspension eller avsked bör sättas in förrän andra utvägar prövats. Den anställdes fackliga organisationer bör alltid kontaktas vid fall där disciplinära åtgärder till följd av missbruk kan bli aktuella.

Det bör i princip inte vara något hinder i att nyanställa eller återanställa missbrukare som kommit till insikt om sina problem, som går under behandling eller på annat sätt kan dokumentera sin vilja till återanpassning t. ex. genom att han anslutit sig till länkrörelsen, AA (anonyma alkoholister) eller liknande organisation.

Bildandet av en ALNA-grupp

Jämsides med att företaget och de anställda antar riktlinjer och handlingsprogram bildas av ALNA-grupp inom företaget. Denna grupp eller kommitté skall bestå av representanter för företaget och de anställdas lokala, fackliga organisationer. Inom sig kan ALNA-gruppen utse andra personer inom företaget som har intresse för dessa frågor t. ex. skyddsombud och skyddssamariter. Företagsläkare, sköterska och personalkonsulent bör också ingå i ALNA-gruppen.

ALNA-gruppen skall beredas tillfälle och uppmuntras av företaget att skaffa sig fördjupade kunskaper om de beroendeframkallande medlen och om deras negativa verkningar i arbetslivet.

Arbetsuppgifter för ALNA-gruppen

att sprida information om syftet och målsättningen för det handlingsprogram som antagits vid företaget

att genom fortlöpande information verka för att öka kunskapsnivån angående alkoholens och narkotikans negativa verkningar i arbetslivet

att verka för utbildning av kontaktmän som skall kunna bistå anställda i alkohol- eller narkotikaproblem

att sprida information om samhällets hjälp- och vårdmöjligheter för missbrukare

att informera om de frivilliga och ideella rörelser som skapats för att hjälpa missbrukare

att söka ändra de fördomar och negativa attityder mot missbrukare som förekommer, vilka försvårar hjälpinsatserna och bidrar till att personer, ofta onödigtvis, slås ut ur arbetslivet

att söka skapa förståelse för de alkohol- och narkotikaskadades problem som oftast har bakomliggande orsaker

ALNA-gruppen bör ha kännedom om de lagar som gäller angående anställningstrygghet och arbetarskydd.

ALNA-gruppens verksamhet bör samordnas med företagshälsovården, skyddsverksamheten och med anpassningsgruppen vid företaget.

Bilaga 5 Regler för reklam i Sverige avseende öl klass II A och B

Reglernas tillämpningsområde

Dessa regler gäller reklam för öl klass II A och B riktad till konsumenter på den svenska marknaden.

Med "reklam" avses varje framställning i text eller bild som göres i försäljningsfrämjande syfte.

Allmänt

Ölreklamen bör syfta till att främja strävandena från det allmännas sida att få till stånd en övergång från alkoholstarka till alkoholsvaga drycker.

För detta syfte ska ölreklamen verka genom saklig upplysning och med hjälp av lämpliga media. Reklamen ska vara måttfull i fråga om såväl ordval som illustrationer.

Ölreklamen ska vara så utformad att den överensstämmer med de allmänna förhållningsreglerna i Internationella Handelskammarens Grundregler för reklam.

Regler om reklambudskapets innehåll

1. Reklam för alkoholhaltiga drycker får ej främja missbruk av sådan dryck och får ej heller riktas till barn och ungdom.

2. Det är icke tillåtet att avbilda ungdom i reklamen på ett uppseendeväckande sätt eller att använda uttryckssätt som framkallar uppfattningen att öl är särskilt lämpligt för ungdom. Argumentering som anknyter till romantiska situationer eller till sex appeal skall undvikas.

3. Uttalanden eller bilder av personer, vilka kan framstå som idoler för ungdomen, får ej användas i reklamen. Idrottsmän och artister inom nöjesbranschen får ej åberopas.

4. Reklamen får icke ges sådan utformning att den bibringar konsumenten uppfattningen att öl befordrar hälsa och god kondition.

Regler om reklammedel

1. Reklam för öl får ej förekomma i publikationer, som huvudsakligen riktar sig till ungdom, ej heller vid tillställningar eller i utbildningsanstalter eller i lokaler och institutioner för ungdom.

2. Reklam för öl får ej göras vid sportarrangemang eller i sammanhang som på ett eller annat sätt anknyter till idrott eller friluftsliv.
3. Reklam för öl som på något sätt anknyter till motorismen får icke förekomma.
4. Reklamen får icke stimulera till konsumtion av öl på arbetsplatsen.

Reglernas tillämpning

Fråga om viss reklamåtgärd strider mot någon av reglerna i ovanstående punkter prövas av Näringslivets Opinionsnämnd i enlighet med de regler som gäller inför nämnden.

Bilaga 6 Riktlinjer för vin- och spritreklam

Antagna av Nämnden för granskning av rusdrycksreklam den 30 november 1970.

Inledning

I *rusdrycksförsäljningsförordningen* stadgas att all försäljning av rusdrycker skall ordnas och handhas så att därav uppkommer så ringa skada som möjligt (7 §). Denna princip gäller även reklam för sådana drycker.

I de *Särskilda anvisningar* som är fogade till Internationella Handelskammarens *Grundregler för reklam* anges följande beträffande reklam för alkoholhaltiga drycker riktade till allmänheten: "Reklam för alkoholhaltiga drycker får ej främja missbruk av sådan dryck och får ej heller riktas till barn och ungdom." (Artikel B 2.) Denna artikel utgör grundval för nedanstående regler för vin- och spritreklam.

Reklam för vin och spritdrycker skall även i övrigt vara förenlig med förhållningsreglerna i Grundregler för reklam.

Reglernas tillämpningsområde

Regler för vin- och spritreklam gäller för *all* reklam för vin och spritdrycker riktad till konsumenter på den svenska marknaden.

Med reklam avses varje framställning i text eller bild som görs i avsättningsfrämjande syfte.

Reklamens innehåll

I. Allmänt

Reklam för vin och spritdrycker bör utformas på ett återhållsamt och korrekt sätt. Framställning som är klart suggestiv eller direkt påträngande skall undvikas.

Reklam för vin och spritdrycker bör – med beaktande av strävandena att åstadkomma en förskjutning från spritkonsumtion till måttlig vinkonsumtion – främja mer kultiverade konsumtionsvanor.

II. Produkten, dess användning och verkan

1. Sakliga uppgifter om framställningsmetod, fabrikantföretagets historia, tillverkningsort eller tillverkningsdistrikt och liknande uppgifter godtas.

2. Sakliga uppgifter om vinets och spritdryckens typ och användningssätt godtas.

I vinreklam tillåtes i regel råd och anvisningar rörande vinets användning till olika slag av måltider, maträtter m. m.; det är önskvärt att man härvid knyter an till propagandan för övergång till vin från brännvin och andra spritdrycker. Vinreklam får dock inte utformas så att den framstår som en rekommendation till ett vanemässigt eller mera omfattande bruk av vin.

3. Sakliga uppgifter om vinets eller spritdryckens smak godtas. Uppgifterna får dock inte vara överdrivna.

4. Påstående att en spritdryck skänker njutning och ger en känsla av välbefinnande får inte förekomma. I reklam för vin får argumentering av detta slag endast med försiktighet användas.

5. Argumentering som förmedlar intryck att det kan vara hälsosamt att dricka vin och spritdrycker är ej tillåten, ej heller påståenden eller antydningar om att sådana drycker bidrar till att övervinna nervösa besvär eller stressymtom.

Antydningar om att spritkonsumtion stärker självförtroendet eller underlättar en otvungen kontakt med andra människor och liknande argumentering får inte förekomma. I reklam för vin måste stor försiktighet iakttas med argumentering av detta slag.

6. Prestigeargumentering och argumentering som vädjar till fåfängan tillåtes ej beträffande spritdrycker. I vinreklam får sådan argumentering föras endast med stor försiktighet; i reklam direkt inriktad på övergång från spritdrycker till svagare drycker kan den vara försvarlig.

7. Argumentering som knyter an till erotiska situationer får inte förekomma i vin- och spritreklam.

III. Reklam till särskilda målgrupper

Ungdom

8. Argumentering riktad till eller anspelande på yngre åldersgrupper eller argumentering som kan befaras ägnad att stimulera vin- och spritkonsumtion hos dessa grupper får inte förekomma.

Vin- och spritreklam får således inte innehålla uttryck och formuleringar eller bilder av situationer och miljöer, som kan antas särskilt vädja till ungdom.

9. Uppgift eller antydan om att en spritdryck är lämpad att blandas med eller spetsas till alkoholfria läskedrycker får inte användas så att reklamen kan antas särskilt appellera till ungdom. Inte heller godtas uppgifter eller antydningar om att en spritdryck är lämpad att tillsättas exempelvis kaffe, the eller choklad.

Specificerade recept på drinkar godtas, om de inte kan anses särskilt appellera till ungdom.

Sport

10. Vin- och spritreklam i samband med sportarrangemang eller som eljest på ett eller annat sätt knyter an till idrott eller sport får inte förekomma.

Motorism m. m.

11. Vin- och spritreklam som på något sätt knyter an till förande av fordon, navigering av fartyg eller flygplan får inte förekomma.

IV. Intygsreklam

12. Intygsreklam för spritdrycker får inte förekomma. Intygsreklam för vin bör användas med stor försiktighet. Vederhäftiga och sakliga utlåtanden av sakkunnig i vinfrågor kan godtas.

Referenser till idoler eller andra kända personer skall undvikas. Under inga omständigheter får ungdomsidoler åberopas.

V. Vissa säljfrämjande åtgärder

13. Presentreklam till allmänheten tillåtes inte. Reklam för fristående förmånserbjudanden – exempelvis glas, brickor, droppkorkar eller korkskruvar – kan godtas.

14. Pristävling får inte förekomma i vin- och spritreklam.

VI. Regler för reklammedia m. m.

15. Film får inte användas för vin- och spritreklam. Detsamma gäller reklam genom högtalare eller liknande.

Fasta ljusskyltar innehållande reklam för vin eller sprit får inte anordnas på gator, i tunnelbanor och på andra allmänna platser så att de utgör en framträdande del av den offentliga miljön.

Affischer för vin och sprit på gator, i tunnelbanor och på andra allmänna platser får ej vara större än omkring 70x100 cm. Affischerna får ej heller uppsättas i så stort antal på ett och samma affischeringsställe att de sammantagna gör ett alltför påträngande intryck. Som riktlinje härvidlag bör gälla att fler än omkring 15 affischer ej bör förekomma på affischeringsstället.

All reklam för vin och sprit på offentlig plats bör präglas av särskild försiktighet i fråga om såväl argumentering som utformning.

16. Vid annonsering i dagspressen får annons för spritdryck inte omfatta mer än 600 spaltmm och i veckopress och tidskrifter inte mer än en 3/4 sida. Mer än en annons för en och samma spritdryck får inte införas i ett och samma tidnings- eller tidskriftsnummer.

17. Reklammetoder som bygger på personlig hänvändelse till allmänheten är förbjudna enligt 20 § rusdrycksförsäljningsförordningen och får således inte förekomma. Såsom personlig hänvändelse anses bl. a.

personligt besök, utsändning av brev och direktadresserade trycksaker av reklamkaraktär liksom telefonsamtal. Annons som inbjuder till receptrekvisition godtas under förutsättning att konsumenten inte utsätts för ytterligare påverkan.

18. De strängare regler som gäller för spritreklam tillämpas på samannonsering av vin och spritdrycker.

Reglernas tillämpning

Fråga om viss reklamåtgärd strider mot någon av ovanstående regler prövas av Nämnden för granskning av rusdrycksreklam.

Rådgivning

Sekreteraren i Nämnden för granskning av rusdrycksreklam ger råd och anvisningar om reglernas tolkning och tillämpning.

Bilaga 7 Beräknade kostnader för en allmän inköpsregistrering

Kostnader beräknas för två alternativ (se kap. 19)

Alternativ I (allmän legitimationshandling med personnummer)

Allmän legitimationshandling med personnummer (exempelvis postens och bankernas identitetskort eller körkort av den typ som utställs fr. o. m. år 1973) företes vid inköp. Följande registreras vid försäljningen:

1. Försäljningsdag och butiksnummer (inslås vid försäljningsdagens början)
2. Kundens personnummer
3. Antal buteljer och buteljstorlek
4. Varuslag uppdelat på
   a) okryddat brännvin
   b) annan spritdryck
   c) starkvin
   d) lättvin
   e) starköl
   f) alkoholfritt
5. Prisuppgift

Såsom tidigare nämnts översänds magnetbanden till datacentral, där uppgifterna sammanställs.

Bearbetning av inköpsuppgifterna från systembutikerna

För att få ett underlag för beräkning av kostnaderna för databearbetning av materialet från butikerna görs det antagandet att materialet sammanställs på i stort sett samma sätt som i registreringsförsöket i Gävleborgs län (SOU 1971:77), varigenom följande uppgifter erhålls:

1. Varje kunds inköp i volym fördelat på varugrupper. Listor framkörs per kvartal för personer som köper förslagsvis 15 liter spritdrycker eller mer per kvartal eller som köper exempelvis 30 liter vin eller mer per kvartal eller som köper 10 liter spritdrycker + 10 liter vin eller mer per kvartal.
   Eftersom datalistorna endast innehåller köparnas folkbokföringsnummer måste viss utredning göras för att få fram köparnas namn och

hemort. Dessa uppgifter kan i framtiden inhämtas från det centrala personregister som kan komma att upprättas inom riksskatteverket.

2. Kundernas genomsnittliga inköp av olika varuslag. Kunderna uppdelade i kön och åldersgrupper. Uppgifterna sammanställs och framkörs årsvis, *tabell 1.*
3. Kunderna uppdelade i kön och åldersgrupper, fördelade efter inköpskvantiteternas storlek.
   Sammanställningar görs dels varugruppvis men också så att sambandet mellan inköp av olika varugrupper framgår.
   Uppgifterna sammanställs och framkörs årsvis, *tabell 2–6.*
4. Kunderna fördelade efter antalet inköp.
   Redovisas dels totalt och varugruppvis, varvid också anges genomsnittlig inköpskvantitet, *tabell 7 och 8.*

De registrerade uppgifterna används därjämte vid framställning av Systembolagets försäljningsstatistik.

Kostnader

Vid försöket i Gävleborgs län räknades med att antalet dagsverken ökade med 18 %. Den personalförstärkning från butiksinspektionen som insattes inför helgerna har då inte medräknats. Enär det blir enklare för butikspersonalen att handskas med personnummer än med de registreringsnummer som används i försöket – i vilket bl. a. ingick en sifferkod för efternamnet – och då de kassaregister som nu finns är snabbare att arbeta med, räknas med att personalkostnaderna kommer att bli något lägre än i försöket i Gävleborgs län. Här räknas med att de kommer att öka med ca 15 %. Med 1973 års lönekostnader för butikspersonalen, 61 milj. kr., skulle kostnadsökningen för löner bli 9,2 milj. kr. per år. Härtill kommer pensions- och socialförsäkringskostnader vilka för 1973 beräknas till 26 % eller 2,4 milj. kr.

Tabell 1 Inköp per invånare i olika åldrar, liter

Födelseår	Ålder	Män				Kvinnor			
		Sprit-drycker	Stark-vin	Lätt-vin	Stark-öl	Sprit-drycker	Stark-vin	Lätt-vin	Stark-öl
1951	20								
1950	21								
1949	22								
1948	23								
1947	24								
Härefter i 5-års intervall									
Samtliga									

Tabell 2 Män och kvinnor fördelade efter inköpta kvantiteter av olika varuslag (spritdrycker och vin)

Liter	Män				Kvinnor			
	Okryddat brännvin	Andra spritdr.	Stark-vin	Lätt-vin	Okryddat brännvin	Andra spritdr.	Stark-vin	Lätt-vin
0,4–1,0								
1,1–2,0								
2,1–3,0								
3,1–4,0								
4,1–8,0								
Härefter i 4-liters intervall								
80,1–84,0								
84,1–w								
Summa								

Tabell 3 Män och kvinnor fördelade efter inköpta kvantiteter av dels spritdrycker, dels vin

Sprit liter	Vin liter											
	0	0,4 –3	3,1 –6	6,1 –12	12,1 –18	18,1 –24	24,1 –30	30,1 –36	36,1 –42	42,1 –w	Summa	Pro-cent
Män												
0												
0,4– 3												
3,1– 6												
6,1–12												
Härefter i 6-liters intervall												
Summa												
Procent												100,0
Kvinnor												
0												
0,4– 3												
3,1– 6												
6,1–12												
Härefter i 6-liters intervall												
Summa												
Procent												100,0

Tabell 4 Män och kvinnor som köpt olika mängder spridrycker resp. vin fördelade efter inköpta mängder starköl

	Män					Kvinnor				
	Starköl liter					Starköl liter				
	0	0,3–6	6,1–30	mer än 30	Summa	0	0,3–6	6,1–30	mer än 30	Summa
Spritdrycker liter										
0										
0,4– 3										
3,1– 6										
6,1–12										
Härefter i 6-liters intervall										
Summa										
Vin liter										
0										
0,4– 3										
3,1– 6										
6,1–12										
Härefter i 6-liters intervall										
Summa										

Tabell 5 Män i olika åldrar fördelade efter vilka varuslag de köpt, antal och procent
S = spritdrycker, V = vin, Ö = starköl

Varuslag	Grupp nr	Ålder									5-års intervall	60–w	S:a
		20	21	22	23	24	25–29	30–34	35–39	40–44			
Både S, V o. Ö	1												
Endast S o. V	2												
Endast S o. Ö	3												
Endast V o Ö	4												
Endast S	5												
Endast V	6												
Endast Ö	7												
Summa													
S:a S (1+2+3+5)													
S:a V (1+2+4+6)													
S:a Ö (1+3+4+7)													
Både S o. V (1+2)													
Både S o. Ö (1+3)													
Både V o. Ö (1+4)													
Både S. V o. Ö	1							Procentuell fördelning					
Endast S o. V	2												
Endast S o. Ö	3												
Endast V o. Ö	4												
etc.													

Tabell 6 Kvinnor i olika åldrar fördelade efter vilka varuslag de köpt, antal och procent
S = spritdrycker, V = vin, Ö = starköl

Varuslag	Grupp nr	Ålder									5-års intervall	60–w	S:a
		20	21	22	23	24	25–29	30–34	35–39	40–44			
Både S, V o. Ö	1												
Endast S o. V	2												
Endast S o. Ö	3												
Endast V o. Ö	4												
Endast S	5												
Endast V	6												
Endast Ö	7												
Summa													
S:a S (1+2+3+5)													
S:a V (1+2+4+6)													
S:a Ö (1+3+4+7)													
Både S o. V (1+2)													
Både S o. Ö (1+3)													
Både V o. Ö (1+4)													
Både S, V o. Ö	1							Procentuell fördelning					
Endast S o. V	2												
Endast S o. Ö	3												
Endast V o. Ö	4												
etc.													

Tabell 7 Män som köpt spritdrycker resp. vin fördelade efter antal inköpstillfällen och genomsnittskvantitet per tillfälle

Antal inköp per kund	Liter per tillfälle i genomsnitt							
	0,38–0,49	0,50–0,99	1,00–1,49	1,50–1,99	2,00–2,49	2,50– w	Summa	Median liter
Spritdrycker								
1								
2								
3								
4								
5								
6– 12								
13– 24								
25– 48								
49–100								
över 100								
Summa								
Vin								
1								
2								
3								
4								
5								
6– 12								
13– 24								
25– 48								
49–100								
över 100								
Summa								

Tabell 8 Kvinnor som köpt spritdrycker resp. vin fördelade efter antal inköpstillfällen och genomsnittskvantitet per tillfälle

Antal inköp per kund	Liter per tillfälle i genomsnitt							
	0,38–0,49	0,50–0,99	1,00–1,49	1,50–1,99	2,00–2,49	2,50– w	Summa	Median liter
Spritdrycker								
1								
2								
3								
4								
5								
6– 12								
13– 24								
25– 48								
49–100								
över 100								
Summa								
Vin								
1								
2								
3								
4								
5								
6– 12								
13– 24								
25– 48								
49–100								
över 100								
Summa								

Fördröjningen av försäljningsarbetet medför ett ökat behov av kassaregister. Här räknas med att man behöver öka med 10 % = 200 register. Den kassaregistertyp som bör användas för denna registrering är ca 5 000 kr. dyrare än den som idag används i butikerna. Om samtliga vid årsskiftet 1973–74 befintliga 2 100 register utbyts och om ovannämnda utökning görs kan med 10 års avskrivningstid efter 7 % ränta merkostnaden per år för kassaregister beräknas till 1,8 milj. kr.

Under de antagna förutsättningarna att de registrerade uppgifterna om inköpen per person datakörs och sammanställs en gång i kvartalet och inga ackumuleringar görs samt att övriga uppgifter sammanställs årsvis beräknas årskostnaderna för databearbetningen bli ca 600 000 kr.

De sammanlagda kostnaderna blir följande:

		Årskostnader
Merkostnad för arbetslön inkl. sociala kostnader (i 1973 års löneläge)		11,6 milj. kr.
Investeringskostnader för kassaregister:		
Byte av 2 100 register 2 100 x 5 000 =	10,5 milj. kr.	
Utökning med 200 register 200 x 10 000 =	2,0 milj. kr.	
	12,5 milj. kr.	
Årskostnad vid en 10-årig avskrivningstid efter 7 % ränta		1,8 milj. kr.
Kostnad för databehandling		0,6 milj. kr.
Summa kostnader per år i 1973 års penningvärde		14,0 milj. kr.

Om nykterhetsnämnderna skulle finna det vara av värde att göra utredningar beträffande storköpare med utgångspunkt i datalistor bör vid bedömningen hänsyn även tas till kostnaderna för dessa utredningar. Kostnaderna för sådana utredningar blir beroende av omfattningen och kan därför inte beräknas här.

Alternativ II (inköpskort med personnummer som automatiskt registreras vid inköpet)

Systembolaget utställer inköpskort med personnummer och fotografi. I fråga om identifieringen av sökande till inköpskort uppställs samma krav som tillämpas för att få ut postens eller bankernas legitimationskort. Korten anordnas så att personnumren på automatisk väg kan registreras i kassaapparaterna samtidigt som försålda varor registreras manuellt. Försäljningen uppdelas på samma sätt som i alternativ I.

Från butikerna överförs magnetbanden till datacentral varifrån statistik- och inköpsuppgifter inhämtas.

Inköpen bearbetas i samma omfattning som i alternativ I.

Kostnader

Registreringsarbetet blir enklare och snabbare än enligt alternativ I genom att personuppgifterna registreras automatiskt. Ökningen av personalkostnaderna antas därför stanna vid 10 %. Personalkostnaderna inklusive sociala kostnader m. m. per år beräknas öka med 7,7 milj. kr. i 1973 års löneläge.

Kostnaderna för utställning av inköpskort beräknas till 16 kr. per kort. Systembolaget beräknas ha 3,5 miljoner kunder. Utställning av kort till samtliga dessa kommer att draga en kostnad av 56 milj. kr. Korten beräknas kunna användas i genomsnitt i 10 år. Med en avskrivningstid på 10 år efter 7 % ränta skulle de årliga kostnaderna belöpa sig på 8,0 milj. kr. Härtill kommer kostnader för utställning av kort till nytillkomna kunder samt som ersättning för borttappade kort. Antalet sådana kort beräknas till 120 000 per år. Kostnad: 1,9 milj. kr. per år. Enligt dessa antaganden skulle de årliga kostnaderna belöpa sig på 9,9 milj. kr. Kostnaderna härför kan antingen läggas på Systembolaget eller på allmänheten.

Kassaregistren enligt alternativ I kompletteras med kortläsare som automatiskt läser och registrerar personnumret. Totalt kommer denna kassaregisterutrustning att per styck kosta ca 8 000 kr. mer än dagens kassaregister. Här räknas dessutom med att antalet register behöver utökas med ca 150. Med 10 års avskrivningstid efter 7 % ränta kan kostnadsökningen per år för kassaregistren beräknas till 2,7 milj. kr.

Databearbetningskostnaderna uppgår till samma belopp som i alternativ I.

De sammanlagda kostnaderna blir följande:

		Årskostnader
Merkostnad för arbetslöner inkl. sociala kostnader (i 1973 års löneläge)		7,7 milj. kr.
Engångskostnader för utställning av inköpskort: 3,5 milj. x 16 kr. = 56 milj. kr. Årskostnad vid 10-årig avskrivningstid efter 7 % ränta		8,0 milj. kr.
Årskostnad för utställning av kort till nytillkomna kunder samt som ersättning för borttappade kort: 120 000 x 16 kr.		1,9 milj. kr.
Merkostnad för kassaregister: Byte av 2 100 register 2 100 x 8 000 =	16,8 milj. kr.	
Utökning med 150 register 150 x 13 000 =	2,0 milj. kr.	
	18,8 milj. kr.	
Årskostnad vid en 10-årig avskrivningstid efter 7 % ränta		2,7 milj. kr.
Kostnad för databehandling		0,6 milj. kr.
Summa kostnader per år i 1973 års penningvärde		20,9 milj. kr.

Liksom i alternativ I kommer härtill kostnader för personutredningar.

Bilaga 8 Utskänkning av rusdrycker och öl samt utminutering av öl

I kraft varande tillstånd 1972-12-31 fördelade kommunvis enligt 1974 års indelning

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av öl
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Stockholms län	235	179	37	850	1 301	2 395
Botkyrka	1	–	–	15	16	47
Danderyd	3	–	1	5	9	30
Ekerö	2	2	–	5	9	10
Haninge	3	1	–	18	22	41
Huddinge	3	2	–	30	35	55
Järfälla	2	4	–	16	22	30
Lidingö	8	3	–	13	24	33
Nacka	2	4	1	20	27	60
Norrtälje	8	3	–	42	53	203
Nynäshamn	1	2	–	13	16	25
Sigtuna	4	–	–	17	21	29
Sollentuna	1	1	1	15	18	39
Solna	5	10	1	42	58	59
Stockholm	167	136	31	492	826	1 425
Sundbyberg	3	–	1	12	16	46
Södertälje	6	7	–	40	53	91
Tyresö	1	–	–	8	9	10
Täby	2	1	–	14	17	29
Upplands-Bro	2	1	–	7	10	9
Upplands-Väsby	2	–	–	6	8	18
Vallentuna	1	–	–	2	3	12
Vaxholm	5	1	1	9	16	37
Värmdö	3	1	–	9	13	57
Uppsala län	55	26	2	102	185	307
Enköping	3	4	–	18	25	34
Håbo	1	1	–	1	3	7
Tierp	2	3	–	8	13	40
Uppsala	43,5	16,5	2	57,5	119,5	187
Älvkarleby	2	–	–	4	6	11
Östhammar	3,5	1,5	–	13,5	18,5	28
Södermanlands län	38	17	–	137	192	372
Eskilstuna	12	6	–	53	71	141
Flen	4	1	–	11	16	29
Katrineholm	5	2	–	15	22	40
Nyköping	11	6	–	32	49	106
Oxelösund	1	1	–	8	10	20
Strängnäs	4	1	–	14	19	27
Vingåker	1	–	–	4	5	9

Anm. 1. Trafikutskänkning och tillfällig utskänkning ingår ej.
2. I den mån kommunsammanslagningen medfört att en kommun uppdelats på två kommuner har utskänknings/utminuteringsstället redovisats med hälften i vardera kommunen.

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av öl
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Östergötlands län	57	41	6	161	265	648
Boxholm	1	–	–	1	2	12
Finspång	2	–	–	8	10	43
Kinda	1	1	–	4	6	32
Linköping	13	13	2	50	78	131
Mjölby	3	1	–	14	18	60
Motala	8	11	–	14	33	85
Norrköping	21	7	4	50	82	174
Söderköping	3	3	–	3	9	28
Valdemarsvik	1	1	–	5	7	19
Ydre	–	1	–	2	3	14
Åtvidaberg	3	1	–	3	7	31
Ödeshög	1	2	–	7	10	19
Jönköpings län	28	16	1	147,5	192,5	515
Aneby	–	–	–	3	3	16
Eksjö	1	–	–	11	12	35
Gislaved	4	–	–	15,5	19,5	62
Gnosjö	–	1	–	2	3	13
Jönköping	12	6	1	49	68	126
Nässjö	1	2	–	18	21	58
Sävsjö	2	1	–	7	10	31
Tranås	1	2	–	16	19	32
Vaggeryd	3	–	–	4	7	25
Vetlanda	1	4	–	13	18	69
Värnamo	3	–	–	9	12	48
Kronobergs län	28	26	1	101	156	383
Alvesta	3	1	–	8	12	36
Lessebo	1	2	–	6	9	26
Ljungby	3	6	–	18	27	60
Markaryd	4	2	–	9	15	29
Tingsryd	2	4	–	7	13	67
Uppvidinge	3	–	–	7	10	24
Växjö	10	10	1	33	54	85
Älmhult	2	1	–	13	16	56
Kalmar län	38	24	–	151	213	710
Borgholm	4	8	–	26	38	60
Emmaboda	1	1	–	6	8	33
Hultsfred	2	–	–	12	14	56
Högsby	1	2	–	6	9	33
Kalmar	11	3	–	23	37	130
Mönsterås	1	–	–	9	10	37
Mörbylånga	2	2	–	10	14	63
Nybro	1	1	–	9	11	68
Oskarshamn	5	1	–	16	22	63
Torsås	1	2	–	3	6	37
Vimmerby	1	1	–	7	9	34
Västervik	8	3	–	24	35	96
Gotlands län	12	19	7	32	70	117
Gotland	12	19	7	32	70	117
Blekinge län	30	7	–	71	108	335
Karlshamn	7	1	–	16	24	58
Karlskrona	7	5	–	18	30	167

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av öl
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Olofström	5	–	–	10	15	10
Ronneby	6	–	–	16	22	73
Sölvesborg	5	1	–	11	17	27
Kristianstads län	83	20	–	208	311	689
Bromölla	1	–	–	5	6	21
Båstad	12	4	–	26	42	47
Hässleholm	13	–	–	29	42	89
Klippan	4	1	–	8,5	13,5	39,5
Kristianstad	15	5	–	41	61	167
Osby	6	–	–	7	13	21
Perstorp	1	1	–	6	8	9
Simrishamn	13	2	–	20	35	73
Tomelilla	3	2	–	9	14	26
Åstorp	4	–	–	6	10	33
Ängelholm	8	1	–	32,5	41,5	88,5
Örkelljunga	1	2	–	13	16	45
Östra Göinge	2	2	–	5	9	30
Malmöhus län	198	69	7	571	845	1 422
Bara	1	–	–	1	2	7
Bjuv	2	–	–	9	11	45
Burlöv	2	–	–	7	9	27
Eslöv	7	1	–	6	14	58
Helsingborg	24	17	1	66	108	270
Höganäs	14	3	–	19	36	72
Hörby	1	0,5	–	7	8,5	33,5
Höör	4	1	–	12	17	15
Kävlinge	2	–	–	14	16	38
Landskrona	11	2	–	28	41	86
Lomma	2	1	–	8	11	11
Lund	20	4	1	58	83	106
Malmö	65	28	4	227	324	357
Sjöbo	6	0,5	–	13	19,5	45,5
Skurup	3	2	–	11	16	39
Staffanstorp	1	–	–	3	4	9
Svalöv	5	–	–	5	10	17
Svedala	5,5	0,5	–	6,5	12,5	9,5
Trelleborg	6	3	–	25	34	78
Vellinge	9,5	2,5	–	17,5	29,5	32,5
Ystad	7	3	1	28	39	66
Hallands län	43	42	2	170,5	257,5	553
Falkenberg	6	8	1	31	46	107
Halmstad	16	21	1	50	88	157
Hylte	2	1	–	10,5	13,5	28
Kungsbacka	7	3	–	27	37	59
Laholm	6	3	–	17	26	83
Varberg	6	6	–	35	47	119
Göteborgs o. Bohus län	159	104	7	383	653	1 186
Göteborg	99	70	7	214	390	605
Härryda	3	1	–	13	17	27
Kungälv	7	3	–	18	28	56
Lysekil	5	8	–	5	18	42
Munkedal	3	–	–	7	10	15

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av öl
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Mölndal	6	2	–	12	20	65
Orust	2	4	–	10	16	58
Partille	2	–	–	4	6	28
Sotenäs	7	2	–	12	21	23
Stenungsund	2	4	–	9	15	20
Strömstad	4	4	–	26	34	36
Tanum	4	4	–	12	20	51
Tjörn	3	–	–	3	6	41
Uddevalla	12	2	–	38	52	96
Öckerö	–	–	–	–	–	23
Älvsborgs län	44	40	3	176,5	263,5	741
Ale	1	–	–	6	7	25
Alingsås	1	–	–	13	14	61
Bengtsfors	1	2	–	8	11	39
Borås	13	16	2	38	69	176
Dals-Ed	3	–	–	4	7	15
Färgelanda	1	3	–	4	8	28
Herrljunga	1	1	–	6	8	19
Lerum	1	5	–	8	14	26
Lilla Edet	–	2	1	2	5	16
Mark	2	4	–	13	19	66
Mellerud	4	1	–	9	14	34
Svenljunga	2	–	–	7	9	33
Tranemo	2	–	–	4	6	4
Trollhättan	4	1	–	19	24	63
Ulricehamn	3	1	–	6,5	10,5	16
Vårgårda	–	–	–	6	6	15
Vänersborg	3	3	–	17	23	74
Åmål	2	1	–	6	9	31
Skaraborgs län	35	17	–	125,5	177,5	510
Falköping	3	3	–	14,5	20,5	67,5
Grästorp	1	–	–	1	2	23
Gullspång	2	–	–	4	6	14
Götene	1	1	–	6	8	31
Habo	–	1	–	2,5	3,5	14,5
Hjo	1	–	–	3,5	4,5	16,5
Karlsborg	3	1	–	6	10	16
Lidköping	4	2	–	13	19	66
Mariestad	2	1	–	16	19	47
Mullsjö	–	–	–	2	2	5
Skara	2	2	–	10	14	26
Skövde	7	4	–	27	38	65
Tibro	1	1	–	5	7	17
Tidaholm	1	–	–	1	2	21,5
Töreboda	3	1	–	5	9	19
Vara	4	–	–	9	13	61
Värmlands län	43	29	3	185	260	532
Arvika	3	1	–	16	20	41
Eda	1	2	–	6	9	16
Filipstad	2	4	–	13	19	21
Forshaga	1	–	2	3	6	22
Grums	3	–	–	6	9	19
Hagfors	3	–	1	13	17	32

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av öl
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Hammarö	1	–	–	3	4	4
Karlstad	12	7	–	43	62	129
Kil	–	1	–	5	6	21
Kristinehamn	2	2	–	20	24	37
Munkfors	–	1	–	3	4	12
Storfors	1	–	–	5	6	9
Sunne	4	6	–	12	22	44
Säffle	1	2	–	9	12	43
Torsby	6	3	–	17	26	48
Årjäng	3	–	–	11	14	34
Örebro län	34	20	–	92	146	412,5
Askersund	1	2	–	6	9	24
Degerfors	2	1	–	3	6	15
Hallsberg	2	3	–	5	10	26
Hällefors	3	–	–	2	5	12
Karlskoga	2	1	–	14	17	44
Kumla	1	–	–	2	3	29
Laxå	4	–	–	5	9	9
Lindesberg	4	–	–	16	20	50
Ljusnarsberg	1	1	–	3	5	15
Nora	1	–	–	4	5	25
Örebro	13	12	–	32	57	163,5
Västmanlands län	37	22	1	106	166	305,5
Arboga	4	2	–	4	10	10,5
Fagersta	4	–	–	7	11	24
Hallstahammar	2	2	–	7	11	27
Heby	–	–	–	8	8	18
Kungsör	1	1	–	9	11	9
Köping	5	1	–	13	19	35
Norberg	1	2	–	5	8	7
Sala	2	2	–	6	10	25
Skinnskatteberg	–	–	–	1	1	10
Surahammar	3	–	–	3	6	10
Västerås	15	12	1	43	71	130
Kopparbergs län	30	56	9	135	230	517
Avesta	1	2	–	9	12	45
Borlänge	4	4	2	16	26	69
Falun	4	4	2	13	23	68
Gagnef	–	2	–	1	3	16
Hedemora	2	2	–	9	13	32
Leksand	2	12	–	10	24	24
Ludvika	2	5	–	16	23	48
Malung	2	8	2	6	18	26
Mora	2	–	1	13	16	39
Orsa	2	3	–	7	12	14
Rättvik	3	5	–	8	16	32
Smedjebacken	1	2	–	1	4	24
Säter	1	1	–	5	7	22
Vansbro	1	1	–	6	8	32
Älvdalen	3	5	2	15	25	26
Gävleborgs län	64	26	1	186	277	468
Bollnäs	11	1	1	15	28	58
Gävle	21	12	–	62	95	89

Län och kommun	Utskänkning					Utminutering av
	Rusdrycker			Öl	Summa	
	Sprit, vin och starköl	Vin och starköl	Starköl			
	1	2	3	4	5	6
Hofors	2	–	–	7	9	20
Hudiksvall	6	5	–	31	42	53
Ljusdal	7	2	–	31	40	71
Nordanstig	1	–	–	5	6	27
Ockelbo	1	–	–	3	4	18
Ovanåker	2	–	–	3	5	13
Sandviken	7	4	–	21	32	57
Söderhamn	6	2	–	8	16	62
Västernorrlands län	44	25	3	161	233	495
Härnösand	5	2	–	18	25	35
Kramfors	5	7	–	16	28	97,5
Sollefteå	6	–	–	15	21	79,5
Sundsvall	17	10	2	58	87	120
Timrå	2	1	1	10	14	20
Ånge	2	2	–	10	14	20
Örnsköldsvik	7	3	–	34	44	123
Jämtlands län	59	57	–	140	256	333
Berg	3	2	–	10	15	38
Bräcke	1	1	–	2	4	26
Härjedalen	17	13	–	35	65	49
Krokom	1	2	–	13	16	43
Ragunda	2	3	–	5	10	20
Strömsund	6	3	–	7	16	47
Åre	20	27	–	35	82	39
Östersund	9	6	–	33	48	71
Västerbottens län	45	13	2	102	162	651
Lycksele	2	–	–	8	10	29
Nordmaling	2	1	–	2	5	19
Norsjö	2	–	–	2	4	46
Robertsfors	1	–	–	6	7	23
Skellefteå	6	1	–	40	47	273
Sorsele	3	–	–	3	6	16
Storuman	7	3	1	2	13	29
Umeå	11	5	–	23	39	114
Vilhelmina	3	3	–	7	13	25
Vindeln	1	–	–	1	2	21
Vännäs	2	–	1	1	4	27
Åsele	5	–	–	7	12	29
Norrbottens län	32	17	–	128	177	520
Arjeplog	2	–	–	4	6	13
Arvidsjaur	1	–	–	3	4	16
Boden	2	1	–	18	21	56
Gällivare	1	1	–	9	11	53
Haparanda	2	–	–	9	11	22
Jokkmokk	2	1	–	9	12	25
Kalix	1	1	–	7	9	36
Kiruna	7	2	–	22	31	41
Luleå	6	5	–	17	28	76
Pajala	2	–	–	6	8	50
Piteå	2	5	–	8	15	67
Älvsbyn	2	1	–	5	8	21
Överkalix	1	–	–	7	8	17
Övertorneå	1	–	–	4	5	27
Hela riket	1 471	912	92	4 622	7 097	15 117

Bilaga 9 Ett eller två bolag för rusdrycks-hanteringen i Sverige

1 Sammanfattning

I denna rapport ger undertecknad, Bohlin, som tillkallad utomstående organisationsanalytiker, tillsammans med av mig vald medarbetare, Karlsson, min syn på den huvudfråga jag betroddes med beträffande ett eller två bolag för rusdryckshanteringen i Sverige. Arbetet har utförts i nära samverkan med representanter för de två berörda bolagen och med civilingenjör Christer Karlsson som koordinator för de olika delprojekten och som utredningens arbetande sekreterare.

Rapporten inleds med en presentation av uppdraget och dess genomförande. En redogörelse lämnas för den speciella arbetsform som valdes av bolagens ledningar. Härmed avses en kommitté med tre representanter från vardera bolaget. Vidare beskrives arbetets uppläggning vad avser varierande inriktningar av utredningsarbetet och skapande av delprojekt. Dessutom omkonstrueras den enkla frågan om en eventuell sammanslagning av dagens båda företag till alternativa organisationsutvecklingsvägar.

I ett följande kapitel lämnas en kortfattad beskrivning av bolagens uppgifter.

Efter ovan nämnda formella inledningskapitel lämnas en tillståndsbeskrivning baserad på de valda delprojekten.

Med bl. a. tillståndsbeskrivningen som grund görs analyser av alternativa organisationsstrukturer. Analyserna baseras på alternativa sätt att abstrahera modeller för företagsstyrning. Därvid användes dels ett betraktelsesätt som bygger på en analys av kraven på verksamheten, dels ett systemanalytiskt betraktelsesätt. Vidare analyseras de konsekvenser för skilda delar av verksamheten som respektive organisationsutvecklingsalternativ torde medföra.

Slutligen sammanfattas faktorerna i analyserna till en slutsats baserad på hela utredningen.

Krav-, system- och verksamhetsanalyserna pekar sammanfattningsvis mot att ett bolag är fördelaktigare än två för rusdryckshanteringen i Sverige.

2 Uppdraget och dess genomförande

Avsikten med detta kapitel är att ge en kort introduktion till hur utredningen har hanterat sin frågeställning. Sedan utredningens bakgrund presenterats, preciseras frågeställningen och fastställes angreppssättet i stort.

Kort historik

Utredningens principiella huvudfråga, en eventuell sammanslagning av Systembolaget och Vin- & Spritcentralen, har aktualiserats vid tidigare tillfällen.

Besparingsberedningen beslöt 1941 att föranstalta om särskild sakkunnigutredning i fråga om besparings- och rationsliseringsåtgärder inom rusdrycksförsäljningens område. De sakkunniga stödde sig i sitt betänkande i huvudsak på ett yttrande från revisor F. R. Wikland, dåvarande av Kungl. Maj:t förordnad jourhavande revisor i Vin- & Spritcentralen.

Riksdagens revisorer aktualiserade frågan på nytt genom ett yttrande angående den statliga administrationen för nykterhetsvård m. m. i sin den 16 december 1957 dagtecknade berättelse. En remissbehandling av riksdagens revisorers yttrande följde.

Denna gång har frågan om organisationen av rusdrycksförsäljningen i Sverige kommit upp som en delfråga inom alkoholpolitiska utredningen (APU). Systembolaget och V&S har därvid på initiativ från APU föranstaltat om denna organisationsutredning. Bolagen valde att tillsätta en kommitté med representanter från vartdera bolaget. Denna kommitté, med i verksamheten väl insatta personer, skulle på ett initierat sätt kunna diskutera och analysera för organisationsutredningen väsentliga frågor.

Från Systembolaget utsågs hrr Lars Ljungström, Lennart Ragnarsson och Carl-Birger Thilander att ingå i kommittén och från V&S utsågs hrr Rolf Arfwedson, Sven Carnestedt och Per-Åke Samuelsson. För att leda kommitténs arbete tillkallades en utomstående opartisk ordförande och utredningsman, undertecknad Bohlin.

Vid konstituerande sammanträde den 26 november 1970 beslöt kommittén bl. a. att ge projektet och sig själv ett och samma namn "Organisation – 71", förkortat till "O–71".

På förslag av ordföranden beslöt kommittén att tillkalla civilingenjör Christer Karlsson att vara O–71:s sekreterare och projektkoordinatör.

Kommittén beslöt att det erforderliga kartläggningsarbetet av bolagens nuläge kompletterat med framtidsbedömningar skulle utföras i delprojekt av projektgrupper, som bemannades ur bolagen och med O–71:s sekreterare som samordnare. I varje projektgrupp skulle minst en av vartdera bolagets O–71-representanter ingå. Indelningen i delprojekt och deras bemanning anges senare i texten.

Genom den valda arbetsformen möjliggjordes en individuell arbetsfördelning inom uppdragets ram och en omedelbar breddning av arbetet till flera grundaspekter på organisationsproblemen. Samtidigt kunde O–71:s sammanträden koncentreras till samordning och analys med hänsyn till

hela uppdraget, uppföljning av delprojekt och diskussion av följande arbetssteg.

För att ge O–71:s arbete ett bredare perspektiv genomförde kommittén i september 1971 ett studiebesök hos Alko i Finland.

Fram till och med sammanträdet den 23 februari 1972, när O–71 överlät åt utredningsmannen att slutföra sitt analys- och utvärderingsarbete utan kommittémedlemmarnas aktiva medverkan avhöll kommittén åtta protokollförda sammanträden. Den hade då även avhållit två informationsträffar med bolagens verkställande direktörer samt ett gemensamt sammanträde med personalrepresentanter för bolagen. Den 16 maj 1972 förhandsinformerade utredningsmannen om O–71:s arbete och sina slutsatser vid ett extra sammanträde med företagsnämnderna i de två bolagen.

Uppdraget

Utredningens huvudfråga kan i förenklad form uttryckas som en fråga om hanteringen av rusdrycker i Sverige skall överföras från två till ett bolag. På ungefärligen detta sätt har frågan ställts vid de tidigare tillfällen den aktualiserats. De senaste av dessa tillfällen har nämnts ovan. Även denna gång kan grundfrågan formuleras på samma sätt. Dess behandling tarvar dock vidareutveckling, förfining och detaljpreciseringar.

Frågan om en eventuell sammanslagning av de två bolagen har utvecklats till att bli en prövning av alternativa organisationsformer. Syftet har varit att så långt sig göra låter få en förutsättningslös prövning av alternativa organisationsformer. Prövningen har därvid gjorts enligt följande huvudschema:

- angivande av de riktlinjer varefter organisationsalternativen bör sökas,
- genomarbetning av nualternativets funktionering och egenskaper,
- hypotetisk prövning av tänkta alternativs funktionering och egenskaper,
- fastställande av metoder för utvärdering,
- precisering av utvärderingskriteria,
- genomförande av utvärderingarna,
- sammanställning av utvärderingsresultat.

Uppdragets avgränsning

Kommittén konstaterade inledningsvis att uppdraget avser alternativ inom bolagens nuvarande varuområden med bibehållande av nuvarande principiella utminuteringskanaler (egna butiker). Kommittén konstaterade likaså i starten av sitt arbete att frågan huruvida vin- och sprithanteringen i Sverige bör frikopplas från sin statliga monopolsituation ligger utanför denna utrednings arbetsuppgift.

Riktningar för organisationsalternativ

I inledningen av kommittéarbetet angavs fyra riktningar, varefter preciserade organisationsalternativ kunde sökas. De fyra riktningarna är:

Riktning 1: Bibehållen juridisk form, dock med ändringar, som i huvudsak ligger inom de verkställande ledningarnas eller styrelsernas beslutskompetens.

Riktning 2: Bibehållen juridisk form men ändrade regler för topporganens uppbyggnad och bemanning så att större konformitet uppnås.

Riktning 3: Sammanslagning av bolagen.

Riktning 4: Utbrytning av speciella aktiviteter till en eller flera juridiska personer, som inlänkas i bolagsbilden.

Det skall observeras att den fjärde riktningen kan väljas för specifika aktivitetsområden (t. ex. teknisk sprit) oberoende av hur man i övrigt väljer huvudriktning för val av alternativ. Den fjärde vägen blir härigenom fritt kombinerbar med de övriga.

Indelning i delprojekt

Beskrivning av nuläge m. m. utfördes, som tidigare nämnts, i delprojekt. Efter att ha diskuterat vad som var relevant att belysa i utredningen, enades kommittén om nedan angivna delprojekt. Kommittén fastställde också syften och problemställningar för respektive projekt. Vidare fastställdes att metodiken i delprojekten skulle innebära upprättande av en nulägesbeskrivning av respektive delprojekts område. Beskrivningen skulle överlagras med analyser, som dels utfördes inom delprojekten, dels av de utomstående.

Delprojekt 11, Administrationens utformning och organisationsalternativen, beskriver bolagens formella organisationsstrukturer. Dessutom behandlas olika former av samråd mellan bolagen. I projektgruppen ingick från Systembolaget Lars Ljungström, från V&S Rolf Arfwedson samt O–71:s sekreterare, Christer Karlsson.

Delprojekt 12, Informationssystem och organisationsalternativen, belyser informationsströmmar inom och mellan bolagen. Utöver informationsflöden, t. ex. rapporter för styrning och kontroll, betraktas särskilt det ekonomiska systemet. I projektgruppen ingick från Systembolaget Carl-Birger Thilander, från V&S Per-Åke Samuelsson samt O–71:s sekreterare, Christer Karlsson.

Delprojekt 13, Logistikfunktionen och organisationsalternativen, belyser styrningen av det materialflöde, som berör de båda bolagens verksamhet. Speciellt betraktas skeendet i den gräns i materialflödessystemet, som följer uppdelningen i bolagens respektive verksamhetsområde. I projektgruppen ingick från Systembolaget Lennart Ragnarsson och James Engman, från V&S Sven Carnestedt och Erik Stille samt O–71:s sekreterare Christer Karlsson.

Delprojekt 14, Investeringsplanering och organisationsalternativen, beskriver inriktning på och genomförande av investeringsplanering i

respektive bolag. Härifrån analyseras behovet av samråd i investeringsfrågor mellan bolagen. I projektgruppen ingick från Systembolaget Karl-Anders Lundberg och Carl-Birger Thilander, från V&S Sven Carnestedt och Per-Åke Samuelsson samt O–71:s sekreterare Christer Karlsson.

Delprojekt 15, Personalpolitik och organisationsalternativen, beskriver personalpolitikens utformning i respektive bolag. Härifrån analyseras personalpolitikens inverkan på och beroende av olika organisationsstrukturer. I projektgruppen ingick från Systembolaget Lars Ljungström, från V&S Rolf Arfwedson samt O–71:s sekreterare, Christer Karlsson.

Delprojekt 16, Marknadsteknik och organisationsalternativen, belyser avvägningen mellan inköpsorientering och marknadsorientering. Beskrivning av omfattningen och analys av behovet av samråd i marknadsfrågor göres. I projektgruppen ingick från Systembolaget Lennart Ragnarsson och James Engman, från V&S Per-Åke Samuelsson och Erik Stille samt O–71:s sekreterare, Christer Karlsson.

Analyser och utvärderingar

Vid sitt konstituerande sammanträde konstaterade kommittén

att dess uppdrag var att förutsättningslöst pröva alternativa organisationsformer för de verksamheter de två bolagen har att svara för,

att framlägga resultaten av prövningarna i skriftlig rapport till de verkställande ledningarna i de två bolagen, samt

att om enighet härom nås, rekommendera visst organisationsalternativ eller att, om enighet icke nås, framföra de alternativa organisationsförslag, varom slutliga diskussioner stått jämte de bärande argumenten för respektive ståndpunkt.

Med denna uppläggning drevs arbetet i delprojektgrupperna så, att dessa skulle kunna lägga fram rapporter varom de var ense i huvudsak. I några delprojekt lyckades emellertid inte detta, varför de ovan angivna kommittéambitionerna så småningom fick överges.

Med hänvisning till de vunna erfarenheterna i arbetet och de verkställande direktörernas önskemål redan vid tillkomsten av O–71:s arbete att få en av företagsinterna hänsyn och värderingar obunden syn på organisationsfrågorna beslöt kommittén vid sammanträde i februari 1972, att utredningsmannen själv skulle svara för rapporten. Hans arbete har möjliggjorts och underlättats av att kommittén enats om uppdelningen i delprojekt samt om delprojektens syften, problematik och metodik.

Delprojektgruppernas arbete har resulterat i promemorior, som använts som basmaterial för analyser och utvärderingar. Härutom har utredningsmannen genomfört personliga intervjuer av O–71:s bolagsrepresentanter och av de verkställande direktörerna.

Analyser och utvärderingar har väsentligen utförts av undertecknad i samarbete med O–71:s sekreterare. Likaså har vi två utarbetat denna rapport gemensamt. För eventuella brister eller felaktigheter är jag dock ensam ansvarig.

3 Bolagens uppgifter

I detta kapitel lämnas starkt koncentrerat några data kring rusdryckshanteringen i Sverige. Avsikten är att läsaren skall få en känsla för verksamheten utan att behöva hänvisas till andra källor. Vi har också ansett det möjligt att konsekvent utelämna källhänvisningar, vilket torde göra utredningen i sin helhet mera lättläst med tanke på det digra materialet.

Data om bolagen

Systembolagets totala försäljning 1970 (71) uppgick till 53,0 (51,0) milj. liter sprit, 51,0 (56,5) milj. liter vin och 30,6 (28,7) milj. liter starköl samt 0,4 milj. liter alkoholfritt. Det redovisade försäljningsvärdet före avdrag av mervärdeskatt var 3 251 (3 513) milj. kronor. Antalet butiksanställda uppgick till 875 (870) heltids- och 1 776 (1 806) deltidsanställda. Omräknat till årsarbetare uppgick butikspersonalen till 1 696 (1 735) personer. Huvudkontorets personal uppgick till 109 (135), varav 5 (9) deltidsanställda och distriktskontorens till 52, varav 9 deltidsanställda. (Distriktskontoren har utgått ur organisationen.)

V&S omsatte 1970 (71) 35,8 (35,2) milj. liter brännvin till ett värde av 87,8 (85,1) milj. kronor, 17,9 (16,3) milj. liter andra spritdrycker till ett värde av 104,6 (95,3) milj. kronor, 51,7 (57,5) milj. liter vin till ett värde av 163,8 (178,0) milj. kronor, 3,0 (3,3) milj. liter starköl till ett värde av 12,0 (13,5) milj. kronor och 31,8 (27,0) milj. liter teknisk sprit till ett värde av 32,6 (28,9) milj. kronor. Inalles omsattes 140,2 (139,3) milj. liter till ett värde av 400,8 (400,8) milj. kronor. Man hade 986 (1 049) anställda, varav 117 (136) på huvudkontoret. (Från och med 1971 är även lunchrums- och städpersonal medräknad.)

Verksamheten

Bolagens verksamhet regleras genom rusdrycksförsäljningsförordningen och genom respektive bolags avtal med staten. Systembolaget åligger genom avtalet med staten att driva detaljhandel med rusdrycker i enlighet med rusdrycksförsäljningsförordningen. Bolaget skall därvid tillse att av försäljningen av rusdrycker uppkommer så ringa skada som möjligt. Verksamheten skall drivas så rationellt som möjligt och prissättningen skall vara sådan att allmänheten skyddas mot obehörig fördyring av varorna. Verksamheten skall dessutom drivas under noggrann extern och intern kontroll.

Verksamheten utövas dels som detaljhandel genom försäljning av varorna till enskilda konsumenter, dels som partihandel genom försäljning till restauranger. Sortimentet utgöres av spritdrycker, starkvin och lättvin, vilka alla fås från Vin- & Spritcentralen, samt starköl, vilket dels fås från V&S, dels från svenska bryggerier och slutligen alkoholfritt, som man själv köper in från olika tillverkare. Bolagets alkoholpolitiska

uppgifter genomföres bl. a. med hjälp av försäljningsbestämmelser och genom propaganda för alkoholsvaga produkter.

Det åligger V&S i dess avtal med staten att driva partihandel med och import av rusdrycker. Därvid skall man bl. a. tillse att garanti vinnes för en fullt ärlig varubeteckning och att behörig hänsyn tages till allmänhetens smak och vanor. Man skall också vid avtal med leverantör verka för att reklam för rusdrycker icke bedrives på sätt som står i strid med rusdrycksförsäljningsförordningen. Slutligen skall man bedriva verksamheten på mest rationella och effektiva sätt och tillämpa sådana prissättningsgrunder, att allmänheten skyddas mot obehörig fördyring av varorna.

Verksamheten bedrives genom att man importerar sprit, starkvin, lättvin och utländskt starköl. Själv tillverkar man sprit, starkvin och teknisk sprit. Partihandel bedrives i huvudsak genom försäljning och leverans till Systembolaget. Dessutom levererar V&S direkt till vissa större restauranger enligt överenskommelse med Systembolaget. Skattefri försäljning sker på export, till sjukhus, till kemisk-tekniska fabriker m. m. För teknisk sprit har V&S varit både partihandlare och detaljhandlare men försöker alltmer undvika detaljhandelsuppgifterna.

Struktur

Systembolagets enheter är 1970 (71) ett huvudkontor i Stockholm, 300 (305) butiker förlagda till 190 (195) orter samt ca 600 (650) utlämningsställen.

Verksamheten vid huvudkontoret bedrives med en uppdelning på sex avdelningar: personal- och organisationsavdelningen, ekonomiavdelningen, fastighetsavdelningen, ombudsmannaavdelningen, informationsavdelningen och en avdelning för intern revision. För styrning av butikernas verksamhet är landet indelat i fyra inspektionsområden med butiksinspektörer och konsulenter. Dessa lyder under butiksinspektionen som tillhör personal- och organisationsavdelning. Se organisationsplan, *bilaga 1*.

V&S:s enheter består av huvudkontoret i Stockholm samt sju filialer, nämligen Reimersholm och Årstadal i Stockholm samt Ödåkra, Göteborg, Åhus, Sundsvall och Södertälje.

Under verkställande direktören finns en inköps- och försäljningsdirektör, en administrativ direktör och ombudsman, en teknisk direktör samt en ekonomidirektör tillika kontorschef vid huvudkontoret. Dessa svarar såsom tjänstegrenschefer för var sitt avsnitt av verksamheten. Under sig har respektive direktör utöver staberna respektive filialchef. Se organisationsplan, *bilaga 2*.

4 Delprojektens tillståndsbeskrivningar

Detta kapitel syftar till att ge en översiktlig nulägesbeskrivning. Texten bygger på arbetet i delprojektgrupperna. Här redovisas dock endast

huvuddragen ur deras arbete. O–71:s ledamöter har detaljredovisningarna i form av arbetspromemorior samt diskussions- och dataredogörelser.

Detaljredovisningarna har haft betydelse för kommunikationen i grupperna och för de successiva slutsatserna. De kan även bli av betydelse vid detaljprövning av någon enskild fråga samt vid eventuella omläggningar av organisationsstruktur och arbetssätt inom eller mellan bolagen. Här torde i detalj gående redovisningar dock tynga framställningen onödigtvis och kanske även förhindra att arbetets huvudlinjer framträder med önskvärd pregnans. Den följande texten har sålunda utarbetats för att ge läsaren både konkretisering och principiella perspektiv.

Administrationens utformning

Formell organisation

Av Systembolagets styrelses åtta ordinarie ledamöter är sex utsedda av Kungl. Maj:t och två av bolagsstämman. Kungl. Maj:t har utsett två suppleanter och bolagsstämman två.

Under verkställande direktören finns en personal- och organisationsavdelning, en ekonomiavdelning, en fastighetsavdelning, en ombudsmannaavdelning, en informationsavdelning och en avdelning för intern revision. Se bifogade organisationsplan, *bilaga 1*.

Direktionen är ett relativt institutionaliserat organ. Direktionssammanträden hålls som regel en gång i veckan. Många frågor tas upp för gemensamt avgörande på dessa protokollförda sammanträden.

Personal- och organisationsavdelningen svarar för butiksverksamheten genom intendenter, inspektörer och konsulenter. Personal- och lönekontoret handlägger frågor beträffande löner, avtal, befordringar och omplaceringar samt handhar personal- och löneredovisning. Nyanställning, löneuträkning och löneutbetalning är decentraliserade till butikerna. För utbildning av butikspersonal finns en särskild sektion. Kundtjänsten svarar för varukataloger, varuinformation till allmänhet och personal samt reklamationer.

Ekonomiavdelningen svarar för kassa, bokföring, skatter, butikernas redovisningar och allmänna kontorsärenden.

Inköpsfunktionen är uppdelad på en centraliserad och en decentraliserad del. Den decentraliserade delen är butikschefernas rekvisitioner av vin och sprit. Dessa rekvisitioner går direkt till Vin- & Spritcentralen. Den centraliserade delen, som ingår i ekonomiavdelningen, upprättar ramavtal med leverantörer av bl. a. starköl och emballage. Centralt inköpes alkoholfria drycker, förbrukningsartiklar etc.

Fastighetsavdelningen följer upp butiksbeståndet och lämnar förslag till förnyelse av butiksnätet. Förslagen utgör underlag för upprättande av en prioritetslista, som i sin tur utgör grund för anskaffning av lokaler genom förhyrning eller byggnation. Avdelningen svarar för anskaffning och förvaltning av fastigheter samt planering av butiker. Avdelningen svarar för såväl utformning av inredning som underhåll av byggnader genom en inrednings- och en butiksteknisk sektion.

Ombudsmannaavdelningen är en mindre stabsfunktion, som handlägger bl. a. remisser, juridiska frågor och nyetableringsfrågor samt har kontakt med myndigheter.

Informationsavdelningen svarar för informationsverksamheten, propagandan för övergång till svagare drycker samt utger en för SB och V&S gemensam personaltidning.

Intern revision biträder VD och de externa bolagsrevisorerna med kontroll över de övriga avdelningarnas medelsanvändning, siffergranskar butikernas bokföring, etc.

Verksamheten utövas genom de ca 300 butikerna, vilkas ledning är funktionellt uppdelad på huvudkontorets avdelningar och då i huvudsak på funktioner inom personal- och organisationsavdelningen.

Av V&S:s styrelse utses fyra ledamöter av Kungl. Maj:t och fyra av bolagsstämman. Kungl. Maj:t utser två suppleanter och bolagsstämman två.

Direktionen har inte blivit ett institutionaliserat organ. Direktionen har ej låsta sammanträdestider. Sammanträdena protokollföres ej.

Direktörsrådet är beredande organ för alla frågor, som skall behandlas i styrelsen. Direktörsrådet består av styrelsens ordförande, verkställande direktören samt ytterligare en styrelseledamot eller suppleant. Direktörsrådet är också beslutande organ vid inköp av vin och sprit. Det har befogenhet att fatta beslut i frågor med ekonomiska konsekvenser upp till 100 000 kronor utan att frågan underställes styrelsen.

Under verkställande direktören finns som tidigare nämnts en inköps- och försäljningsdirektör, en administrativ direktör och ombudsman, en teknisk direktör samt en ekonomidirektör tillika kontorschef på huvudkontoret. Se bifogade organisationsplan, *bilaga 2*.

Under inköps- och försäljningsdirektören lyder en importavdelning och en orderavdelning. Importavdelningen handlägger inköp av varor. Offerter behandlas av inköpschefen, anmäles för VD och beslut om inköp fattas av direktörsrådet. Importavdelningen består av tjugotvå personer. Orderavdelningen svarar för leveranser till kunderna. Avdelningen består av tio personer.

Under administrative direktören lyder personalavdelningen och spritavdelningen. Administrative direktören är också ombudsman. Personalavdelningen handlägger utbildningsfrågor, löneuträkning, personalregistrering, pensionsregistrering osv. Dessutom hör frågor som berör personaltidningen hit. Avdelningen består av sex personer, varav två på halvtid. Spritavdelningens arbetsvillkor skiljer sig från övriga avdelningars genom att avdelningen ej har monopol på sin marknad. Avdelningen består av femton personer.

Under tekniske direktören lyder materialavdelningen, centrallaboratoriet och tekniska avdelningen. Materialavdelningen svarar för inköp av maskiner och förbrukningsartiklar. Avdelningen består av sex personer. Centrallaboratoriet, som är placerat på Reimersholm, utgör en mindre serviceavdelning. Tekniska avdelningen medverkar vid inköp och drift av maskinparken, biträder vid drift och underhåll av byggnader samt handlägger ackords- och metodfrågor. Avdelningen består av fem personer.

Under ekonomidirektören lyder ekonomiavdelningen och i hans egenskap av kontorschef på huvudkontoret, huvudkontorets serviceavdelning. Ekonomiavdelningen består av tjugotre personer.

Den löpande verksamheten i form av produktion, lagerhållning och distribution bedrives vid filialerna. Dessa är funktionellt underställda huvudkontorets avdelningar.

Formella samordningsorgan

För behandling av för bolagen gemensamma frågor finns två permanenta arbetsgrupper, nämligen samarbetskommittén och samrådsgruppen i varufrågor. Dessutom finns två tillfälliga projektgrupper med representanter från båda bolagen, nämligen datakommittén och projektgruppen för Falkenbergsfilialen.

Samarbetskommittén behandlar frågor, som har anslutning till distributionen av varor. Några särskilt utformade direktiv för kommitténs arbete finns ej. I korthet kan sägas att kommittén behandlar frågor som berör varurekvisition, emballage och distribution.

Samrådsgruppen i varufrågor behandlar frågor som rör inköp, försäljning, marknadsföring och sortiment.

Datakommittén har tillkommit för att utreda en eventuell övergång till ADB för vissa rutiner. Tillsättandet har till stor del föranletts av att nuvarande maskinella utrustning är omodern. Kommittén skall utreda ett utbyte av maskiner, och kommitténs verksamhet är alltså tidsbegränsad.

Falkenbergsfilialen har aktualiserats på grund av att Göteborgs- och Ödåkrafilialerna är omoderna och har för små kapaciteter. Samråd sker med Systembolaget om distributionsfrågor, genom att Systembolaget har till projektgruppen adjungerade ledamöter.

Utom vad gäller projektgruppen för Falkenbergsfilialen, från vilken erfarenhet ej fanns vid tiden för O–71:s arbete, kan sägas att gruppernas beslutsrätt i allmänhet är låg. Grupperna arbetar normalt icke med delegerad beslutsrätt utan skall endast rekommendera respektive bolag att fatta vissa beslut. Direktiven till gruppernas verksamhet är delvis skriftliga, delvis muntliga. Stundom har ett ytterligare behov av skrivna direktiv försports.

Kvalitativa aspekter

Båda bolagen befinner sig med huvuddelen av sin verksamhet i monopolsituationer. Den som önskar bedöma bolagens utveckling eller effektivitet saknar sålunda jämförelseobjekt i konkurrenter. Sådana bedömningar får därför göras med andra metoder. – En metod är att jämföra med förhållandena i andra länder. En annan metod består i att jämföra t. ex. distributionens effektivitet, kostnader, service, osv. med motsvarande hos andra distributionsföretag även om de ej är fullt kommensurabla och att därvid ställa upp skälighetstal o. d. för jämförelser och bedömning.

Ytterligare en metod framfördes av några ledamöter i O–71. Man

skulle sålunda kunna jämföra utvecklingen inom de två bolagen i förhållande till varandra. Är de lika moderna i ekonomisk planering och kontroll, i personaladministration osv.? skulle då vara exempel på komparativa frågor. Tanken är att jämförelser mellan bolagen skulle verka utvecklingsbefrämjande på dem. – Jag betvivlar starkt relevansen av detta resonemang och jag återkommer med mina motiv härför i kapitel 5.

Den principiella arbetsfördelningen mellan bolagen är sådan, att V&S är inköps-, produktions- och grossistföretag med Systembolaget som enda kund (frånsett teknisk sprit och några storförbrukare), medan Systembolaget är detaljistföretag med en enda leverantör (frånsett svenskt starköl och alkoholfria drycker). De krafter till påverkan på bolagens verksamhet som kundernas efterfrågan och önskemål i övrigt ger, kommer härigenom i första hand Systembolaget till del. Leverantörernas önskemål och de interna krafterna för rationell varuhantering (bulkhantering, tappning, lagring, märkning, sortering, transportering och plockning) ger sig på motsvarande sätt till känna i första hand i V&S. – I den här angivna principiella arbetsfördelningen ligger den nuvarande organisationsformens kärnproblem förborgade. Fördelningen av arbete och ansvar mellan bolagen medför att de får skilda inre värderingssystem. Grovt sett kan V&S betecknas som primärt inköps- och produktionsorienterat medan Systembolaget på motsvarande sätt kan klassificeras som efterfrågemarknad och alkoholpolitiskt orienterat. Det är i första hand Systembolaget som har den alkoholpolitiska uppgiften att tillse att varorna (inkluderande deras distribution och konsumtion) åvägabringar ringa skada. Systembolaget har att utföra denna uppgift trots att bolaget ej kan självständigt utforma varusortimentet. Man kan snarare hävda att Systembolaget får försälja de varor V&S förser det med.

Informationssystem

När vi här talar om informationssystem menar vi systemutformningen av insamling, bearbetning, överföring och lagring av data som används eller avsetts bli använda för företagets strategiska inriktning eller operativa styrning och kontroll. Utanför här avsedda informationssystem ligger sålunda all information som ej är inriktad på nyssnämnda besluts- och bedömningsområden.

Exempel på intern information i den här använda innebörden av informationssystem är budgetdata, bokföringssiffror, inköps-, lager- och försäljningsstatistik, personregister och anläggningsregister.

Exempel på extern information i den här använda innebörden av informationssystem är leverantörs- och kunddata, uppgifter om vinskördeutfall, trender beträffande andra köpande bolags efterfrågan, alkoholkonsumtion.

Exempel på intern information utanför den här använda innebörden av informationssystem är sociala uppgifter om invigning av butiker eller filialer, orientering om besök av studiedelegationer, beskrivning av

företagets semesterhem, personalfester, data om företagets framgångar i korpidrott etc.

Det säger sig självt att informationssystemen, som de här tolkas, främst används för skriftlig (eller på något motsvarande sätt förvaringsbar) – till skillnad mot muntlig – information. Behandlingen av informationen lämpar sig i regel också för rutinisering och ofta även för mekanisering (t. ex. i dator).

I den tidigare i detta kapitel nämnda datakommittén analyseras de två bolagens dataströmmar. I exemplifiering här av förhållanden, problem och synpunkter skall uppmärksamheten närmast koncentreras till de ekonomiska informationssystemen. Senare görs kommentarer som ej begränsas enbart till dessa delsystem, utan som omspänner hela den här angivna vidare innebörden av begreppet informationssystem.

Systembolagets enda egentliga budget är en likviditetsbudget. Den görs upp varje månad och löper på tolv månader. Varje månad sker efterkontroll. Dessutom arbetar man med en investeringsbudget som dock ännu ej omfattar alla investeringar. Detta beskrives närmare i delprojektet Investeringsplanering. Någon kostnadsbudget fanns inte under den egentliga utredningstiden. Från och med 1972 finns även kostnads- och resultatbudget.

Inom V&S arbetar man med kostnadsbudget, likviditetsbudget och investeringsbudget. Tyngdpunkten ligger på kortsiktiga budgets och då främst på kostnadsbudgeten. Kostnadsbudgeten upprättas årsvis och är indelad efter filialer och huvudkontor. Likviditetsbudgeten görs upp för tolv månader och följs upp månadsvis. Slutligen finns en investeringsbudget som upprättas årligen.

En listning och diskussion av vilka rapporter för styrning och kontroll, som upprättas inom bolagen, har gjorts inom delprojektets ram.

För den ekonomiska uppföljningen har bolagen olika politik. Systembolaget följer utvecklingen av den största kostnadsposten, löner till butikspersonal, genom att för varje butik kvartalsvis jämföra personalanvändningen med försäljningsvolymen. Systembolaget upprättar i övrigt bokslut endast årsvis och har därutöver speciella rapporter, t. ex. den halvårsvisa resultatrapporten. V&S har en mer detaljerad uppföljning genom sina kvartalsvisa bokslut, som tidigare dessutom gjordes månadsvis.

Skatter får nu beräknas och erläggas av båda bolagen för sig med undantag för den speciella statliga omsättningsskatt som utgår på rusdrycker. Denna senare skatt upptages av V&S vid leverans till Systembolaget. Omsättningsskatten redovisas den 25:e i månaden därefter. Den består av en procentavgiftsdel och en grundavgiftsdel. Bägge avgifterna är på olika sätt beroende av varans alkoholstyrka.

Skattekonstruktionen medför att V&S måste bokföra försäljningen indelad i procentgrupper. Skatten inbetalas senast den 5:e i andra månaden efter försäljningen.

Logistikfunktionen

Inköp

Varorna kan från inköpssynpunkt indelas i butelj- respektive bulkvaror. Indelningen föranledes av att beslut om inköp av dessa två varugrupper sker på olika sätt.

V&S: s buteljinköp kan indelas i inköp av utländskt starköl och inköp av övrig buteljvara. En person handlägger inköp av starköl, vilket sker efter två olika system. System sydväst (dvs. Göteborg- och Malmödistrikten) innebär att Systembolaget står för lagerhållning och distribution, medan System nordost (dvs. Stockholms- och Sundsvallsdistrikten) innebär att inköp, lagerhållning och distribution ombesörjes av V&S. Systembolaget gör inköp av svenskt starköl, varvid lagerhållning och distribution till butikerna ombesörjes av bryggerierna. Två inköpare handhar inköp av övrig buteljvara. En av dem handlägger inköp av sortimenten brännvin, whisky och rom medan en man har hand om resten av inköpen.

Inköpstillfällena för buteljvaror bestäms av mallar, som är uppgjorda med hänsyn till bedömda leveranstider, inneliggande lager och utleveranser. Impulser till inköpsbeslut fås genom importavdelningens lagerbokföring. Inköpsbeslut fattas av direktionen.

Inköp av bulkvaror sker efter impuls från filialerna. Årstadal samlar in uppgifter om lagernivåer vad avser vin. En av inköparna upprättar förslag till inköp. Beslut om inköp av bulkvaror fattas i princip av direktörsrådet. I praktiken fattas besluten ofta av verkställande direktören, varefter bekräftelse sker i direktörsrådet.

I en del fall behandlas aktuella inköpsfrågor i samrådsgruppen. Samrådsgruppens protokoll tillställes V&S: s direktion.

Inköp av råsprit sker efter en årligen upprättad bedömning av de två närmaste årens försäljning.

För inköp av glas görs i november/december varje år en bedömning av nästa års omsättning per buteljtyp. Därefter träffar man tillverkare för diskussion av priser och leveranssätt.

Tillverkning

Produktionsplaneringen kan indelas i förläggning av produktionen till tid och plats.

Produktion i egentlig mening, dvs. för V&S destillation, sker i tre anläggningar. En ligger i södra Sverige, en i Stockholm och en i Norrland. Kryddsprit och likörer framställes i stort sett endast vid Reimersholm.

Tappningen förlägges lokaliseringsmässigt helt enligt fraktekonomiska grunder. Detta medför en utspridning över landet om tillräcklig seriestorlek kan nås, annars sker tappning centralt vid en av anläggningarna. Tappningsplanen revideras årligen.

Tappningsplaneringen vad avser förläggningen i tid sker på filialerna efter principen om beställningspunkter. Lagret är känt och tappningsplanen uppgöres efter en bedömning av den närmaste veckans åtgång.

Centralt tappade varor rekvireras av filialerna med ledning av lagerbokföringen för vidare distribution ca en gång per månad.

Kvantitetsbestämningen medför i allmänhet relativt små problem på grund av en från år till år ganska oföränderlig omsättningsutveckling. Som underlag finns en beräkning gjord som anger lämplig lagerstorlek beroende på märkets omsättning. En del kraftigare kastningar har dock börjat visa sig i försäljningen. Detta tillskrivs den ökade informationen och rådgivningen om sprit och vin i Systembolagets egna propagandakampanjer, i allmänna tidningar, i tidskrifter osv.

Distribution

För distributionen av vin och sprit finns en gemensamt inom de båda bolagen upprättad leveransplan för varje filial jämte leveransvillkor för varje butik. Planen omfattar leveranstäthet, leveransdagar, etc. Underlag för leveransvillkoren är försäljning, lagerytor, transportmedel och från transportkostnadssynpunkt önskvärda storlekar på varje leverans.

Leveranstätheten varierar från två gånger per vecka ned till en gång per fyra veckor. Den uppgjorda leveransplanen justeras efter hand i samråd mellan butiksinspektörerna och chefen för orderavdelningen. På orter där distributionen sker med V&S:s bilar finns också en tidplan för när på dagen leveranserna skall ske. Leveransernas fördelning på olika veckodagar är uppgjord framför allt för att få en jämnare belastning på V&S:s distributionsapparat men också med hänsyn till respektive butiks resurser. Leveransplanen, som ger butikerna rytmiskt återkommande leveransdagar, innebär också att butik regelmässigt rekvirerar för lika långa perioder.

Styrning av butiksinköpen sker med främst försäljningen under tidigare motsvarande tidsperiod som grund. Dessutom inverkar storleken på förpackningar och lyft. Beslut om butikernas inköp fattas, inom ramen för företagsledningens beslut om respektive butiks sortiment, helt självständigt av butikschefen med inköpsbokens omsättningsuppgifter som underlag. Normalt ges inga centrala direktiv eller meddelanden om förmodade efterfrågevarianser utom vad avser vissa speciella propagandakampanjer. Dessutom har det skett i samband med en julhelg.

Noggranna mottagningsåligganden finns uppgjorda för de butiker, som får varorna med V&S:s bilar. Dessa mottagningsåligganden är upprättade i samråd mellan berörda parter inom respektive bolag.

Leveranser med järnväg sker fritt järnvägsstationen. Leveranser med långtradare sker fritt butik med undantag för en hemforslingsavgift, som när den infördes motsvarade kostnaderna för transport mellan järnvägsstation och butik.

Distributionen av svenskt starköl ombesörjes av bryggerierna dels till Systembolagets butiker, dels till restaurangerna. Butikerna gör sina beställningar direkt hos bryggerierna. Förhandlingar om priser och fastställande av distributionsområde sker centralt. Storleken av butikernas starkölssortiment styrs centralt i form av maximering av antalet märken för varje sortimentsgrupp. Genom testförsäljningar fastställes

vilka märken respektive butiks kunder efterfrågar mest. Beträffande det utländska starkölet sköter Systembolaget förhandlingarna med leverantörer om pris och dylikt medan V&S handhar importen. Distributionen till butikerna sköts av V&S inom Sundsvalls- och Stockholmsområdena. Distributionen till butikerna inom Ödåkra och Göteborgs distributionsområden sker med hjälp av lejda bilar från Systembolagets distributionslager i Malmö respektive Göteborg. V&S:s hantering av starköl är volymmässigt liten i förhållande till hanteringen av vin och sprit. Utländskt starköl utgör ungefär fem procent av V&S:s lagervolym.

Distributionen av alkoholfria drycker handhas helt av Systembolaget. Systembolaget har tre depåer för alkoholfria drycker, belägna i Stockholm, Göteborg och Malmö. Leveranserna från Göteborg och Malmö sker tillsammans med starköl. Från Stockholmsdepån distribueras alkoholfria drycker separat till butikerna.

Avvägningen av butikslagrens storlek är ett problem, som är speciellt intressant att beakta. Större butikslager möjliggör rationellare transporter med större enheter, medan de å andra sidan ökar kapitalbindningen i lager och hyreskostnaderna för butiken. De överväganden, som blir aktuella vid försök att optimera detta system, har berörts i två särskilda utredningar, som har utförts i anslutning till detta projekt.

Restaurangleveranser sker på två principiellt olika sätt. Ett system tillämpas i Stockholm, Göteborg och Malmö medan ett annat system tillämpas på övriga orter. I landsorten sker leveranser helt från butikerna genom att restaurangerna hämtar varorna där. I Stockholm, Göteborg och Malmö levererar V&S till de större restaurangerna och Systembolaget till de mindre samt till några större restauranger som enligt V&S:s uppfattning har dåliga mottagningsförhållanden. Stora restauranger får varorna fritt hemkörda av V&S samt gör kompletteringsköp i butikerna. Små restauranger hämtar själva i butikerna eller får varorna hemkörda från butiken. Debitering av kunderna sker på olika sätt för de båda grupperna av restauranger.

Teknisk sprit distribueras i huvudsak i järnvägsvagnar från cellulosafabrikerna direkt till konsumenterna. Vissa konsumenter får teknisk sprit med tankbilar från filialerna, varifrån också leveranser i fat sker. Konsumentförpackningar tappas i Stockholm och lagerförflyttas till filialerna, varifrån de går ut till konsumenterna. Samlastning av konsumtionssprit och teknisk sprit sker på en del bilar i Stockholmsdistriktet men ej inom fjärrdistributionen.

Order- och faktureringsrutiner

För order- och faktureringsrutiner har särskilda beskrivningar framtagits inom ramen för detta delprojekt. Därvid har kartlagts V&S:s rutiner i samband med försäljning av vin och sprit till Systembolaget, Systembolagets rutiner i samband med inköp av vin och sprit, importerat starköl, svenskt starköl och alkoholfria drycker samt rutinerna inom V&S:s spritavdelning.

Kvalitetskontroll

Kvalitetskontrollen inom den del av hanteringskedjan som V&S svarar för består dels av tekniska kontroller, dels av kontroller med hjälp av vinprovare. De tekniska kontrollerna sker genom kemiska och fysikaliska analyser i dagliga rutiner. Dessutom finns möjlighet till biokemiska analyser. Kontroller görs efter ett uppgjort schema vid mottagning, efter viss lagring, före tappning och efter tappning.

Huvuddelen av sortimentet är inte särskilt känslig för lagring. Inkuranser inträffar främst bland lågfrekventa varor på lättvinssidan. För butikerna gäller att varorna, varvid avses hela sortimentet, i princip inte skall ligga i butiken över ett år. Butiksinspektionen gör aktioner med hjälp av butiksinspektörerna, som då går igenom lagren i alla butiker. De tittar på fällningar, kontrollerar moussering osv. Ibland gör kundtjänsten en kontroll av alla butikernas inventeringslistor, för att undersöka om någon butik i sitt lager har ur sortimentet utgångna varor.

Tekniska frågors inverkan

Vissa tekniska frågors lösning har stor inverkan på logistikfunktionens utformning. En sådan teknisk fråga är avvägningen mellan användning av engångsglas och returglas. För V&S blir arbetsuppgifterna enklare och problemen mindre vid engångsglas, bl. a. genom en enklare lagerhållning av tomglas. Med returglas finns dessutom risk för försämrad kvalitet på grund av kvarvarande smuts. Systembolaget är emot engångsglas av miljövårdskäl och därför att det anser att engångsglas blir dyrare för konsumenten än returglas och menar att kunden själv skall få välja om han vill tillgodogöra sig tomglasets återanvändningsvärde.

En annan väsentlig teknisk fråga, som också berör emballage, gäller valet mellan lådor, kartonger och backar. Systembolaget föredrar backar framför lådor, då backarna i väsentlig grad underlättar arbetet i butikerna. Systembolaget menar också att en övergång från de tunga lådorna till lättare backar skulle ha stor arbetsfysiologisk betydelse. De nödvändiga investeringarna vid val av backalternativet blir stora, för V&S betydligt över 10 milj. kronor. Lådorna medför en radionellare hantering i V&S:s lager än om man väljer backar, men lådorna har andra nackdelar. En eventuell övergång till enbart engångsglas skulle medföra att man kunde använda engångsemballage för engångsglasen.

Investeringsplanering

Omfattning

Systembolagets investeringar domineras av investeringar i butikslokaler. Bolagets behov av butikslokaler, för nyetableringar eller byten, tillgodoses så långt möjligt genom förhyrning eller eventuellt köp av bostadsrätt. Där lokalanskaffning inte kan ske på detta sätt, vilket på senare tid visat sig alltmera svårt med hänsyn till bolagets krav på bl. a. centrala lägen,

förvärvas lämpliga fastigheter. De fastigheter som förvärvas är i regel saneringsfastigheter, som rives och nybebygges. I vissa fall måste centrala saneringar av stadsplaneskäl och dylikt göras relativt omfattande, varvid de medför höga produktionskostnader för nybyggena. I sådana fall har bolaget, för att minska sin egen investeringskostnad, sökt samarbete med lämplig partner, i regel kommun, bank, försäkringsbolag eller större handelsföretag. Systembolaget är självt, eller genom något av tre helägda dotterbolag, ägare till ca 70 fastigheter, samt tillsammans med part av förut nämnt slag, delägare i ca 20 fastigheter. De årliga investeringarna i fastigheter varierar starkt men ligger i regel mellan 11 och 20 milj. kronor.

Antalet nytillkomna butiker i form av nyetableringar och byten av butikslokaler varierar starkt från år till år beroende på möjligheterna att erhålla nya lokaler, men uppgår i genomsnitt till tolv nya butiker per år. I stort sett lika många gamla butiker blir varje år föremål för relativt genomgripande rehabiliteringar.

Den tekniska utrustningen i butikerna, kassaapparater, vagnar, balpressar, lastnings- och lossningsanordningar etc. blir föremål för fortlöpande moderniseringar och utbyten. Kostnaderna för nyinredning och modernisering av butiker, förbättring av teknisk utrustning etc. belöper sig årligen på ca 3–4 milj. kronor.

V&S:s investeringar kan indelas i två grupper. Den första gruppen utgöres av relativt sällan förekommande men kostnadskrävande investeringar av typen nybyggnad av en filial eller utbyggnad av en gammal sådan. Den andra gruppen utgöres av investeringar, som anses tillhöra den löpande verksamheten. Exempel på det senare är inköp av maskiner, inventarier och transportmedel samt smärre om- och tillbyggnader av fastigheter. Inköp av emballage, dvs. lådor, buteljer, kartonger och dylikt ingår ej i investeringsplanen, även om där omsättes relativt stora belopp.

Planeringsorgan, m. m.

Systembolagets butiksetableringar kan indelas i tre typer. Den första är etablering på en ny ort. Länsnykterhetsnämnden i länet skall höras, varefter beslut kan fattas av Systembolaget om det rör en tätort med mer än 5 000 invånare. För etablering på annan ort erfordras regeringens tillstånd. Den andra typen av etablering gäller öppnande av ytterligare en butik på någon ort. I sådana ärenden beslutar normalt Systembolaget självt. Den tredje typen av ärenden gäller ersättande av gamla butikslokaler. Som underlag för beslut om etablering fungerar utredningar baserade bl. a. på länsprognoser, samt ibland speciella utredningar, som görs av utomstående institut. Beslut om att öppna ny butik liksom att inköpa fastighet fattas av styrelsen efter rekommendation från direktionen.

För att bättre kunna följa utvecklingen beträffande butikslokaliseringen på olika orter har Systembolaget från den 1 januari 1971 en heltidsanställd, som diskuterar utvecklingsfrågor med representanter från kommunerna.

Fastighetsavdelningen har i samråd med bl. a. butiksinspektionen sammanställt behovet av lokalbyten för en tioårsperiod (för närvarande

ca 100 butiker), med en femgradig skala för angelägenhetsgraden.

Av investeringsbesluten tas som ovan nämnts fastighetsköp och öppnande av ny butik i styrelsen, övriga i direktionen.

V&S:s sällan förekommande större investeringsobjekt planeras centralt, ofta av en projektgrupp. I projektgruppen ingår alltefter behov byggnadstekniker, maskintekniker och berörd filialchef samt vanligen en ingenjör från huvudkontoret som samordnare. Dessutom kan olika slag av konsulter ingå. På konsulter ligger normalt arkitektuppgifter, konstruktionsberäkningar och specialuppdrag som VVS och el medan installationer som direkt berör tillverkningen projekteras av egna tekniker.

Investeringsbesluten indelas i tre klasser. Om beslutet omfattar mindre än 15 000 kronor tas beslutet av ansvarig direktör. Om beslutet omfattar 15 000–100 000 tas beslutet i direktörsrådet. Om beslutet överstiger 100 000 kronor tas det i styrelsen. Det kan också inträffa att andra ekonomiskt stora beslut ej tas i något av dessa organ. Ett exempel härpå är inköp av 20 000 lådor, vilka kostar ungefär 400 000 kronor. Beslut om ett sådant inköp fattas av verkställande direktören i samråd med tekniske direktören.

Genomförande

Systembolagets lokalanskaffning är som regel en långt utdragen procedur. De höga krav, som bolaget ställer på sina lokaler, bidrager till att det, från den tid då det preliminära beslutet fattas i direktionen till den dag då butiken kan öppnas, normalt förflyter flera år.

Någon investeringsbudget finns inte. Den planering som finns har alltså inte översatts i ekonomiska termer. Ett skäl till detta är att fastighetsavdelningen anser att fastighetssidan är alltför beroende av tillfälligheter på marknaden för att en meningsfull budget skall kunna upprättas. Ett annat skäl är att investeringar i butiker ej utgör något likviditetsproblem.

Nya lokaler planlöses, inreds och utrustas av fastighetsavdelningen efter en viss av direktionen fastställd standard. Arbetet bedrives i samarbete med butiksinspektionen och, vad avser varumottagningsanordningarna, med V&S.

V&S:s stora projekt har i allmänhet en relativt odefinierad starttidpunkt. Om uppkomna idéer tar fast form tillsättes, som ovan nämnts, en projektgrupp, som får pröva de tekniska och ekonomiska förutsättningarna för projektet.

Behov av investeringar för den löpande verksamheten anmäls normalt från filialerna. Filialcheferna tillställer i slutet av varje år tekniske direktören en prioritetsgraderad lista över respektive filials investeringsbehov för nästkommande år.

Personalpolitik

Fackförbundstillhörighet

Systembolagets butiks- och kontorspersonal tillhör i princip Handelstjänstemannaförbundet (HTF), vilket är ett TCO-förbund. Städerskor

och fastighetsskötare tillhör normalt Fastighetsarbetarförbundet.

V&S:s tjänstemän kan indelas i två kategorier, nämligen kontorsanställda och arbetsledare. I allmänhet är de kontorsanställda anslutna till SIF och arbetsledarna till SALF. En del avvikelser förekommer, så att några utan arbetsledande funktion är SALF-anslutna och några arbetsledare är SIF-anslutna. Arbetarna tillhör i princip Livsmedelsarbetarförbundet.

De anställda i de båda bolagen tillhör således olika fackförbund, sammanhängande med att de har olika arbetsuppgifter såsom fabriksarbete och dylikt respektive butiksarbete. Olika anslutning trots liknande arbetsuppgifter förekommer på kontorssidan.

Lönepolitik

Systembolagspersonalens löner har i fråga om månadsbelopp och timlöner anknytning till statens löneplan A. Anställda på kontoren är med hänsyn till sina arbetsuppgifter grupperade enligt befattningsnomenklatur Tjänstemän (SAF–SIF–HTF).

Systembolagets uttalade lönepolitik är att anpassa lönen till inom handeln marknadsmässiga löner. Systembolagets löneläge motsvarar ungefär löneläget inom handeln i övrigt. För kontorspersonalen var det relativa löneläget 1971 92 % av SAF-medianen.

V&S har för tjänstemän och arbetsledare haft ett lönesystem med nära anknytning till det statliga. Numera har man industrilöneprinciper. Lönenivån är på kontorssidan ungefär 115 % av marknadslönen (1970). Särskilt hög är nivån inom låglönegrupperna. År 1971 ligger arbetarlönerna på ca 98 % av genomsnittslönen i den egentliga industrin. Jämfört med livsmedelsarbetare i övrigt är löneläget tillfredsställande.

Pensionsförmåner

Systembolagets heltidsanställda personal har pension enligt ett reglemente som i allt väsentligt överensstämmer med statens. Deltidsanställda har för närvarande inga pensionsförmåner från Systembolaget, men man har kommit överens om att under innevarande avtalsperiod (1970/73) uppta förhandlingar om sådana.

V&S hade innan ATP infördes alla tjänstemän och arbetsledare försäkrade i SPP. För arbetarna tillämpades i huvudsak samma principer. Liksom för övriga industriföretag har en samordning med ATP skett.

Pensionsförmånerna inom de båda bolagen är mycket lika. Höjningarna följer regler, som är olika konstruerade, men som verkar på likartat sätt.

Övriga förmåner

Bland övriga delar av personalpolitiken som har kartlagts och diskuterats kan nämnas olika former av utbildning, semestertid, läkarvård, stipendier, bidrag till fritidsverksamhet, m. m.

Övrigt

Därutöver har bl. a. diskuterats företagsnämnders organisation och funktion, förslagsverksamhet, personaltidning m. m.

Marknadsteknik

Sortiment

Dagens sortiment bygger delvis på tradition. Ursprungligen övertogs de privata vinhandlarnas sortiment. Det är från denna bas en successiv utveckling skett. Sortimentet har krympt successivt genom borttagande av dubbleringar av likvärdiga produkter. Före andra världskriget hade man omkring 1 200 märken, mycket beroende på att de dåvarande systembolagen hade olika sortiment.

Idag föres ungefär 600 märken. Sortimentspolitiken utvecklas successivt under hänsynstaganden till tidens krav. Här kan t. ex. den svåra avvägningen mellan litet sortiment som ger rationell hantering och administration å ena sidan samt bredd och djup på sortimentet med hänsyn till kundservicen å andra sidan ske. Genom monopolställningen är denna avvägning särskilt intrikat eftersom maktsituationen ej skall utnyttjas ensidigt kostnadsmässigt rationellt oberoende av kundernas möjlighet till fritt varuval.

Sortimentsklasser

För spritdrycker och viner finns fyra olika varusortiment benämnda A–D, där A innehåller minst antal märken, B innehåller ytterligare några osv. Sortimentsindelningen baseras i första hand på frekvenslistan över försäljningen, och sortiment A innehåller de mest högfrekventa varorna.

Efter förslag från butiksinspektionen och kundtjänst avgör direktionen vilket varusortiment varje butik skall föra.

Mellan sortimentsindelningen och försäljningsfrekvensen finns ett ömsesidigt beroende. Givetvis strävar man efter att utgående från försäljningen placera de märken i klass A som har den volymmässigt största försäljningen. Samtidigt är det sannolikt så att ju mer lättillgängligt ett visst märke är, desto flera blir tillfällena då det efterfrågas och köps. Att ett märke klassificeras i sortimentsklass A i stället för i D kan alltså i sig självt medverka till dess högre försäljning. Det finns en viss risk att märkesklassificeringen blir ett av exemplen på självuppfyllande prognoser.

Man har inom båda bolagen uppfattningen att sortiments- och butiksklassificeringen rymmer flera olösta problem. Systembolaget anser emellertid att klassificeringen medverkar till att eliminera verkningarna av vinagenternas lokala agerande. Överväganden om ändring av sortimentsindelningen pågår.

Sortimentsförändringar

Förslag till sortimentsförändringar behandlas i samrådsgruppen. Protokoll från gruppens sammanträden tillställes direktionerna. Det hävdas ibland från Systembolaget att dess uppfattningar om marknadens krav har alltför svårt att slå igenom i V&S:s sortimentspolitik. Ett ökat hänsynstagande till samrådsgruppen kan dock märkas enligt vad dess ledamöter uppger.

För att i någon mån motverka riskerna att sortimentet blir för snett eller uttunnat genom monopoliseringen av vin- och sprithanteringen i Sverige ges det legala möjligheter till privatimport. Möjligheterna till privatimport kan i sin tur nyttjas som argument att mer extrema önskemål ej tillgodoses i det ordinarie sortimentet. Privatimporten kan sålunda verka sortimentsbegränsande. Man kan även hävda att en mer omfattande privatimport kan vara ett symptom på brister i sortimentet. År 1970 privatimporterades 9 500 liter vin fördelat på 52 leverantörer. Två varumärken, vilka upptog 7 900 liter, finns nu i sortimentet. Privatimporten av sprit var drygt 3 000 liter fördelat på 25 leverantörer.

Informationsverksamhet

Verksamheten inom detta område har två syften. Det första syftet är att propagera för vin i stället för sprit och det andra att ge god varuinformation. Verksamheten bedrives av Systembolaget med hjälp av varukatalog, broschyrer, kundtidning, butiksskyltning, personlig kontakt mellan butikspersonal och kunder, annonsering, deltagande i varumässor och pressinformation.

Informationsverksamhetens syften och agenternas reklam för buteljimporterade varor medför att man i huvudsak inriktar upplysningen på härtappade viner, vilka man anser vara mest prisvärda. Man försöker bedriva verksamheten så att innehållet i informationen blir upplysning om olika alternativ och ej reklam för varorna. Något kommersiellt syfte med insatserna finns inte utom i enstaka fall, då det kan förekomma att sådana varor exponeras i butiksskyltningarna som riskerar att ligga och bli för gamla eller som har gått ur sortimentet. Samråd om verksamheten sker i samrådsgruppen för varufrågor. Gruppen sysslar dock mest med lösande av enskilda problem. Den efterlyser en behandling av policyfrågor, t. ex. avvägningen mellan information om buteljimporterade och härtappade varor. Man är i gruppen ense om att mer information skulle behövas men inte på vilket sätt den skall ske.

Marknadsföringsplaner

Någon egentlig marknadsplanering görs inte. Särskilt inom Systembolaget förekommer uppfattningen att det är en brist att man inte har någon långsiktig marknadsplanering. Det bör härvid observeras att det inte finns någon sammanhållen marknadsföringsfunktion inom Systembolaget. Befattningshavare inom Systembolaget har framfört önskemål om att göra

marknadsundersökningar för att få ett bättre underlag för gemensamt upprättande av långsiktiga marknadsföringsplaner. Frågan har tagits upp och diskuteras i samrådsgruppen, och V&S:s representanter har ställt sig positiva till förslaget.

V&S handhar marknadsföring av vin och sprit hos restaurangerna. Verksamheten sköts av orderavdelningen. Man informerar främst om härtappade produkter, varigenom man konkurrerar med agenterna, vilkas verksamhet är koncentrerad på buteljimporterade varor. Systembolaget handhar information till restaurangerna om sina alkoholfria produkter.

Samordning, marknadsföring och inköp

Idag kan Systembolaget vidta både strategiskt betydelsefulla och kortsiktiga operativa åtgärder utan att inom sin organisation bära de häremot svarande inköpsmässiga konsekvenserna. Det motsvarande gäller för V&S beträffande åtgärder inom inköps-, produktions- och materialhanteringsområdena. Här behöver V&S ej inom sin organisation reda upp konsekvenserna inom marknadsföringsområdet.

Exempel av det förstnämnda slaget finner man t. ex. då Systembolaget driver en anti-vinagentpolitik utan att i sin organisation behöva bära kort- eller långsiktiga återverkningar av vinexportörernas attityder och åtgärder. Exempel av det senare slaget finner man då V&S länge driver en medveten högkvalitetslinje beträffande viner även om den stora efterfrågan ligger på enklare, förhållandevis söta viner.

5 Analyser

I detta kapitel görs analyser och prövningar, som leder fram till ställningstaganden om hur den lagstadgade, monopolistiska hanteringen av rusdrycker lämpligen bör vara organiserad i Sverige. Grundfrågan är som nämnts ett eller två bolag och svaren till den har utvärderats genom alternativprövningar efter de huvudriktningar som angavs i kapitel 2 och som ytterligare kommenteras i det följande.

Inledningsvis tas nu en kort principiell diskussion upp om organisation och organisationsprövningar. Denna diskussion får sedan utgöra en bakgrund till förståelsen av de följande analyserna.

Principiella synpunkter

Organisationsbegreppet

Ordet organisation har hittills använts utan begreppsmässig precisering i denna rapport. Tiden är nu inne för en sådan precisering.

I dagligt tal används "organisation" ofta synonymt med företag, juridisk person. Det används i en annan bemärkelse, när man säger att ett företag har en viss organisation. Man menar då att företaget är uppdelat i ett antal enheter (sektorer, avdelningar, grupper, kommittéer, osv.), som har vissa inre relationer och som står i olika relationer till varandra. Med

organisation menar man i dessa sammanhang det komplexa, sociala system som etableras i företaget för att detta skall kunna genomföra sina uppgifter.

I denna rapport använder vi ordet organisation i den nämnda bemärkelsen av företagets komplexa, sociala system. Det är då att observera, att företaget – förutom alla interna relationer – arbetar med många externa relationer till sin omvärld av leverantörer, finansiärer, kunder osv. Organisationen är alltså ett öppet system, som ständigt är utsatt för inflytelser av allehanda slag.

Det finns många hjälpmedel att beskriva hur ett företags organisation är uppbyggd och avses fungera. Den illustreras ofta i organisationsschema, som kompletteras med program och instruktioner av olika slag (budgets, beslutstabeller, attestinstruktioner, osv.).

Analys och prövning av organisationen

Utgångspunkten vid prövning av ett företags organisation är i regel en precisering av företagets nuvarande och kommande verksamhet. Verksamheten beskrivs därvid med hänsyn till dess externa betingelser, dess inriktning och mål, dess omfattning, lokalisering, teknik, ekonomi, resursbehov osv. För den så beskrivna verksamheten kan resurserna grupperas i olika alternativa organisationer. I en konkret situation i det praktiska livet väljer man därvid organisation med hänsyn till de egenskaper man anser den ha, med hänsyn till vad man vill uppnå och med hänsyn till den frihet att välja man anser sig ha i beaktande av omställningsproblemen. Valet är sällan en individs isolerade ställningstagande utan resultatet av många personers åsikter och kommunikationsförmåga.

Olika organisationsutformningar ger olika förutsättningar för samarbetet. Valet av organisationsform ger därför uttryck för värderingar av hur samarbetet mellan människor bör tillgå. Det sagda understryker också det kända förhållandet att valet av organisationsform ej är något objektivt baserat odiskutabelt val utan i hög grad en subjektiv process med en blandning av tro, vetande, förhoppningar och andra personliga värderingar.

Vid analyser och prövningar av praktiskt fungerande organisationer sättes dagens förhållanden mot tänkta alternativ. Detta medför att man sätter observationer, data och åsikter om verkliga förhållanden mot farhågor och förhoppningar. Härvid möter man många svårigheter bland vilka några skall nämnas här.

1. Vilka av det befintliga alternativets (nulägets) styrkor och svagheter beror på organisationsformen? Kanske beror de på bemanningen, svårigheter att göra prognoser, felaktiga data eller dylikt.
2. Vilket tidsperspektiv skall läggas på bedömningarna? Skall kriteriet vara bästa organisation för innevarande år, för nästa decennium eller för någon annan tidsperiod?
3. Vilka kriterier skall vara utslagsgivande vid organisationsprövningen?

Ett alternativ är kanske billigare bemanningsmässigt än ett annat. Ett alternativ ger kanske större möjligheter till genomförande av alkoholpolitiska ambitioner. Ett alternativ är kanske besvärligare att genomföra än ett annat.

4. Hur säker kan man vara på att ett hypotetiskt alternativ verkligen har de egenskaper man tillskriver det?

De framförda uppfattningarnas praktiska giltighet beror i det enskilda fallet också på hur den aktuella organisationen stöds av administrativa system och åtgärder, hur dess regler tillämpas och hur väl verksamheten sköts. Alltså bör man vara ödmjuk när man uttalar sig i organisationsfrågor. Säkert framförda omdömen kan bygga på ofullständiga analyser eller specifika värderingar, vars rationalitet eller giltighet är tvivelaktig.

Ett ofta förekommande motivblock för preferering av visst organisationsalternativ är personliga återverkningar. Ju friare man står personligen i förhållande till olika organisatoriska lösningar, desto större är chansen att man uttalar sig med medvetna och öppet redovisade motiv som grund för sin utvärdering.

Organisationsbeskrivningen och organisationsanalyserna kan ta fasta på olika grundaspekter hos objekten. Ett exempel är att man primärt intresserar sig för enhetens (enheternas) uppgifter, hur kraven på enheten etableras samt hur dess mål formuleras, vad de innehåller och hur de nås. Ett annat exempel är att man tar fasta på organisationens betydelse för systemuppbyggnaden beträffande styrningen av verksamheten. Ett tredje exempel är att man analyserar organisationen genom att pröva hur beslutsprocesserna byggs upp och hur besluten förverkligas.

I denna rapport har organisationsanalyserna följt var och en av de tre nyss angivna aspekterna. Målet för analyserna har därvid varit att få till stånd sådana egenskapsbeskrivningar att man på redovisningsbara grunder och bit för bit kan göra en erfarenhetsbaserad bedömning av olika alternativs effektivitetsegenskaper.

Organisationsalternativen

I de följande analyserna refereras till olika organisationsalternativ. Alternativbeskrivningarna utgör fortsatta preciseringar av texten under avsnittet "Riktningar för organisationsalternativ" i kapitel 2. Inom varje principiell riktning kan olika delalternativ utformas. I avsikt att förenkla texten betecknas de principiellt skilda riktningarna som organisationsalternativ. Detta gör att texten hänvisar till organisationsalternativ 1 t. o. m. 4. Varje sådant huvudalternativ kan ges olika lösningar inom sin ram. Dessa betecknas som delalternativ.

Organisationsalternativ 1 innebär en utveckling av nuläget med bibehållande av de två juridiskt skilda aktiebolagen. Utvecklingen avser främst utbyggd samordning mellan bolagen. Eftersom alternativet förutsätter att de två bolagen, liksom nu, har inbördes fristående styrelser och verkställande direktörer, medför det rent formellt begränsning till utvecklat samråd som i sin tur eventuellt kan leda till omdispositioner i informationssystemen och i beslutsfattandet. Beträffande beslutsfattan-

det ger alternativet alltså starka principiella begränsningar i samordningen, eftersom vardera styrelsen och verkställande direktören har sitt avgränsade juridiska område att primärt förvalta. Senare i texten ges successiva exempel på former för, innehåll i och konsekvenser av utbyggd samordning enligt alternativ 1.

Organisationsalternativ 2 innebär att de två bolagen bibehålls men att styrelse och verkställande direktör utses på sådant sätt att åtskillnaden mellan bolagen mer eller mindre suddas ut. En rad olika delalternativ kan finnas. Exempel:

a/ Gemensam styrelseordförande men i övrigt skilda styrelser.
b/ Två verkställande direktörer men bolagen har en och samma styrelse.
c/ Bolagen har samma styrelse och samme verkställande direktör.

Organisationsalternativ 2 rymmer i sig krafter som gör att dess förverkligande medför tendenser att realisera alternativ 3. I arbetet har det också visat sig att det blir alternativ 3 som tilldrar sig den största uppmärksamheten jämte alternativ 1.

Det har av nyss angivna skäl visat sig önskvärt att precisera alternativ 3 i organisationsschemata. Härigenom har det hypotetiska alternativet kunnat göras mer realistiskt och avvägningsdiskussionerna har kunnat baseras på en gemensam bild av organisationen. Alternativ 3 illustreras i *bilagorna 3 och 4.*

Grundidén för det alternativ som visas i bilagorna är att, eftersom eventuella brister i nuvarande organisation skulle ytterst bero av brister i samordningen mellan verksamheterna, människorna och informationerna, så bör alternativ 3 göras som ett ytterlighetsalternativ, där samordningsmöjligheterna gjorts strukturellt maximala. Härigenom kan en ytterlighetslösning avvägas mot ett utvecklat nuläge, och principsynpunkterna torde därigenom ges bästa renodling och tyngd.

Organisationsalternativ 4 är, som nämnts, oberoende av övriga alternativ. Däri har främst beaktats tankar om separata fastighetsbolag, databolag och bolag för teknisk sprit. Alternativ 4 tilldrar sig ej samma intresse för O–71 som de övriga alternativen.

Kravanalys

Rusdryckshanteringens uppgifter

I diskussionen om organisationsbegreppet sägs, att med organisation kan avses "det komplexa, sociala system som etableras i företaget för att detta skall genomföra sina uppgifter". Företagets uppgifter är tydligen väsentliga för uppbygnaden av företagets organisation och det blir härigenom intressant att känna till vilka uppgifter företaget har och hur de kommer till.

Rusdryckshanteringen i Sverige handhas nu av två bolag, över vilka statsmakten har det dominerande inflytandet. Man kan säga att de två bolagen har till uppgift att sköta rusdryckshanteringen efter de riktlinjer statsmakten anger. Med hänsyn till att rusdryckshanteringen är en

kommersiell verksamhet, där den utbjudna varans konsumtion kan medföra skada på olika sätt för konsumenten, så kringgärdas rusdrycks-hanteringen av regler och ambitioner, som syftar till att minimera riskerna av att rusdryckshanteringen som sådan accepteras.

Vi har försökt att för våra organisationsanalytiska syften tolka och sammanföra samhällsmaktens primära krav på rusdryckshanteringen i Sverige. Vår lista lyder sålunda:

att allmänheten genom moderna distributionsmetoder erbjuds ett varusortiment som med hänsyn till tidsandan och efterfrågan kan anses tillfredsställande,
att försäljningen anordnas så att alkoholskadorna minimeras,
att verksamheten drivs företagsekonomiskt effektivt under skäligt hänsynstagande till samhällsekonomiska konsekvenser,
att av samhällsmakten beslutade alkoholskatter uttages och inlevereras till vederbörlig myndighet,
att verksamheten drivs under erforderlig extern och intern kontroll.

Med hänsyn till att rusdryckshanteringen är monopoliserad får inte rena företagsekonomiska överväganden tillåtas att alltför kraftigt dominera sortimentspolitiken. När kravet på det erbjudna sortimentet skall beaktas måste det således göras med hänsyn till monopolsituationen.

Utöver de här angivna primära kraven finns sekundära samhälleliga krav. Ett exempel på sekundära krav, enligt vårt förmenande, är att prispolitiken skall vara sådan att den lagstadgade monopolsituationen ej exploateras i vinstsyfte. Vi anser detta krav sekundärt för analys och utvärdering av organisationsalternativen i stort även om kravet kan påverka t. ex. redovisningssystemet och kontrollorganisationen.

Bland krav på företag, som aktualiserats på senare år i Sverige, är de anställdas önskemål om del i ansvaret för hela företaget och om förbättrade arbetsbetingelser med hänsyn till arbetsuppgifter, arbetsmiljö och förhållanden i övrigt. Vi har ej ställt dessa krav i förgrunden vid analys och utvärdering av organisationsalternativen dels därför att vi bedömt rusdryckshanteringens samhällsuppgifter som primärt betydelsefulla, dels därför att vi ej ser några konflikter mellan de anförda önskemålen från de anställda och val av alternativ. De anställdas önskemål bör rent principiellt kunna tillgodoses lika väl i det ena alternativet som i det andra.

Krav, mål, intressebalans

I varje företag finns det olika intressenter, som reser krav på att deras behov och önskemål skall tillgodoses. Flera sådana krav står i inbördes konflikt. T. ex. vill leverantörer av varor och tjänster ha bra betalt, medan kunderna vill köpa till låga priser. En av företagsledningens uppgifter blir härigenom att förhandla med intressenterna för att transformera deras krav till sådana mål, riktlinjer och program för företaget som det kan leva med. För att denna balansering av krav och mål skall leda till hållbara resultat måste de betydelsegraderas inbördes.

Om vi ser till samhällsmaktens primära krav på rusdryckshanteringen, enligt våra nyss angivna formuleringar, torde man kunna säga att de tre förstnämnda grundkraven är av större betydelse för organisationsutformningen än de två sista, även om dessa har stor betydelse för informationssystemens uppbyggnad. Uppmärksamheten knyts nu till de tre första kraven. Diskussionen härav inleds med en analys av de organisatoriska implikationerna av de två första kraven.

Varusortimentet samt efterfrågan och alkoholskador

I det första kravet talas om varusortimentets uppbyggnad utifrån kommersiellt gängse marknadsorienterade synpunkter. I det andra kravet modifieras dessa sympunkter med kravet på alkoholskadornas minimering.

Det är i varje företag svåra avväganden som skall göras, när man bestämmer varusortimentets bredd och djup. Å ena sidan står ökande kostnader vid större sortiment. Mot detta står ökade risker för intäktsbortfall eller alternativa utbud (konkurrens), när sortimentet minskas. För att underlätta dessa svåra avväganden väljer man i företagen bl. a. de marknadssegment (målgrupper) man vill betjäna och studerar deras efterfrågan.

När det gäller varusortimentets uppbyggnad vid rusdryckshanteringen i Sverige finns specifika komplikationer. Vi skall här peka på tre.

1: o Rusdryckshanteringen är monopoliserad. Alltså kan varken V&S eller Systembolaget utan vidare nominera en mindre del av totalmarknaden till den man vill betjäna. Rent principiellt bör monopolet betjäna hela marknaden. (För att undvika alltför extrema ytterligheter i sortimentet och för att ge den monopoliserade marknaden ett drag av dynamik finns det visserligen möjlighet till s. k. privatimport. Enskild konsument kan alltså själv få ombesörja import av varor, som ej finns i monopolets sortiment. Denna privatimport har f. n. ringa omfattning och den frånses i det fortsatta resonemanget. Denna förenkling av framställningen här kan motiveras därav att inget av bolagen deklarerat någon avsikt att låta privatimporten utgöra en integrerad marknadsandel.)

   Vid en monopoliserad marknad kan det vara svårt att avgöra vad som efterfrågas. Det kan t. ex. vara svårt för efterfrågan att göra sig gällande utanför utbudets ram. Utbud och efterfrågan kan medföra s. k. cirkelbevis.

   Den legaliserade monopolsituationen gör det sålunda möjligt att begränsa sortimentet-utbudet hårt. Samtidigt finns dock risken att en otillfredsställd efterfrågan söker sig illegala vägar. Denna observation leder in på andra komplikationen.

2: o Sortimentet bör, enligt nuvarande värderingar i Sverige, användas i alkoholpolitiska syften. Vad detta innebär med hänsyn till sortimentsutformningen är ej a priori klart, men från alkoholpolitiska

synpunkter är det värdefullt om kontrollerbara experiment kan göras med sortimentet. Detta medför önskemål om att de alkoholpolitiska synpunkterna skall ges vederbörlig tyngd både när den enskilda butikens nusortiment bestäms och när de långsiktiga besluten om grossistsortimentet tas. Ju hårdare man vill låta de alkoholpolitiska synpunkterna väga in i sortimentsutformningen, desto starkare måste kortsiktiga och långsiktiga sortimentsbeslut koordineras. Detta leder till den tredje komplikationen.

3: o I dagens Sverige har vi två bolag för den monopoliserade rusdrycks-hanteringen. Systembolaget ligger närmast till för att sköta de alkoholpolitiska aspekterna, eftersom det är detta bolag som har kontakterna med allmänheten och de flesta alkoholpolitiska resurserna i övrigt (t. ex. butikspolitik och propaganda). Systembolaget förfogar dock ej direkt över varusortimentet; V&S:s inflytande kommer framför allt starkt in beträffande de mer långsiktiga sortimentsbesluten i grossistledet. Systembolaget förfogar ej heller över priserna, som alkoholpolitiskt domineras av den speciella alkoholskatten, vilken är en riksdagsfråga.

Det visar sig också i praktiken vara svårt att koordinera de marknads- och alkoholpolitiska ambitionerna i Systembolaget med inköps-processen i V&S. Följande exempel är symtom på dilemmat. "Systembolaget skall sälja det sortiment vi ger det." "Parador är ett unikt exempel på att V&S följt vår specifikation på hur ett vin skall vara för att motsvara svenska folkets önskemål. Det tog oss flera år att få gehör för detta."

Diskussionen här tar närmast fasta på problem som existerar om man vill nå en organisation som ger stor marknads- och alkoholpolitisk följsamhet. Ett bolag torde då vara lättare att manövrera än två. – En helt annan fråga är om vi i Sverige har ett högkvalitativt varusortiment eller ej internationellt sett. Vi anser att Sverige i V&S har en i dessa avseenden mycket skicklig organisation.

Den svenska situationen är originell såtillvida att V&S har det dominerande reella inflytandet på varusortimentet medan marknads- och alkoholpolitik är Systembolagets angelägenhet. Arbetsfördelningen leder till önskemål om effektiv samordning. Med den organisationsform som verksamheten idag har finns det ingen instans som svarar för samordning. Mellan två aktiebolag finns ingen formell väg för samordning om man undantar direkta ägarförhållanden. I den lösning av organisationsalternativ 3 som gjorts i bilagorna har samordningsaspekten drivits så lång som möjligt genom att hela den operativa varuverksamheten förts samman under en chef. Mål och policies för denna verksamhet tillskapas dels inom enheten, dels av styrelse, VD och dennes stabsorgan.

Effektivitet

I det tredje av de angivna kraven sägs att verksamheten skall drivas effektivt. Arbetsfördelningen mellan Systembolaget och V&S är sådan att det förra är detaljhandelsbolag medan V&S är partihandels- och produktionsbolag. Inget av bolagen kan rationalisera sin verksamhet helt oberoende av det andra. Friheten är dock störst för V&S som kan göra mycket åt sin varuhemtagning, sin produktion och sin lagring utan att detta ger direkta effekter för Systembolaget. Mer genomgripande rationaliseringar i V&S kan dock påverka arbetsförutsättningarna för Systembolaget. Exempel på detta är frågan om lådor eller backar, frågan om returglas eller engångsglas och frågan om distributionsfrekvens.

Vid rationaliseringen av ett företags kostnadssida kan man välja bland flera syften. T. ex. att förbättra metoderna för arbetet, att ändra ambitionerna och att övervältra kostnader på utomstående. Genom att rusdryckshanteringen i Sverige nu sköts av två bolag med olika uppgifter, mål och värderingar, så finns det risker att rationaliseringen i det ena bolaget delvis sker på det andras bekostnad eller att rationaliseringsarbetet fördröjs eller tyngs av att de erforderliga samordningsbesluten modifieras med hänsyn till vartdera bolagets särintressen. Ju mer rusdryckshanteringen kan inordnas i en balanserad målstruktur desto större chans finns det att rationaliseringen ger full effekt, om den ges erforderligt utrymme i företagspolitiken.

Vad beträffar detta senare förbehåll har hävdats att riskerna för stagnation i utvecklingen kan öka vid ett monopolbolag eftersom detta enda bolag lättare än två skulle kunna underlåta att driva kostnadskontroll, rationalisering och företagsutveckling med önskvärd kraft och konsekvens. Följaktligen skulle det vara bättre med två monopolbolag än ett för rusdryckshanteringen i Sverige. Egentligen är resonemanget obegripligt om det ej tolkas så att risken för och vådorna av felrekrytering av VD är större vid ett monopolbolag än vid två. Tanken torde vara att om åtminstone det ena av två monopolbolag får en utvecklingsinriktad VD, skulle det bolag han leder t. ex. via exemplets makt kunna påverka det andra bolaget i positiv riktning.

Dilemmat med monopolsituationerna och riskerna för felaktig VD-rekrytering vid ett bolag har beaktats i den lösning av organisationsalternativ 3, som anges i bilagorna. Tanken i alternativ 3 är att styrelsen skall engageras i både den långsiktiga och den årliga målfastställensen för bolaget och att det i bolaget skall finnas en person som under VD svarar för att de mål nås som upprättas och fastställs för den egentliga rusdryckshanteringen efter förslag av olika organ. Förhoppningen är att styrelseengagement och organisationen i övrigt skall minska vådorna om en i utvecklingshänseenden mindre dynamisk person rekryteras som VD.

Det problem som här diskuteras skulle också kunna formuleras så: Hur skall man organisera verksamheten vid monopol, som omfattar en högbeskattad och högt begärlig varukategori, för att minska riskerna att verksamheten stagnerar i utvecklingshänseende? – Det principiella svar som ges här består av två delar:

1: o Om det i övrigt visar sig mer fördelaktigt med ett monopolbolag än med två bör farhågor om stagnation beträffande företagets inre utvecklingskraft ej ensamma få avgöra valet av alternativ. Lösningen av enbolagsalternativets inre organisation borde i stället göras så att detta blir minst likvärdigt med tvåbolagsalternativet i utvecklingshänseende.

2: o Vid övergång från två monopolbolag till ett elimineras statsmaktens ena styrelse–VD-kanal in i rusdryckshanteringen. Om risken för stagnation i utvecklingshänseende skulle anses öka genom att antalet dylika kanaler minskar, så bör arbetsordningen i och bemanningen av topporganen bestämmas så att dessa risker motverkas.

I den lösning av organisationen som ges i bilagorna här till alternativ 3 är den tanken inbyggd att fler än en organisationsnivå skall vara aktiva beträffande uppbyggnad och uppföljning av företagets mål. Tanken är att styrelse, VD, staber och operativ varuchef samt hans medarbetare skall involveras på sådant sätt att VD ej ensam skall dominera bolagets utvecklingsmål och utvecklingstakt. Styrelsens engagemang är väsentligt för att man skall säkerställa att monopolbolaget håller utvecklingsambitionen vid liv.

Värderingar

När en organisation utsätts för krav som den identifierar sig med så att dessa blir en integrerad del av organisationens mål, framväxer det i organisationen värderingar som stöder dess strävan till måluppfyllelse. Om kraven på organisationen och därmed dess mål innehåller komponenter som står i konflikt med varandra skapas lätt värderingar, som också står i konflikt. Organisationen bör då inrymma möjligheter till konfliktutjämningar. I många företag finns det potentiella konfliktanledningar mellan den marknadsberoende försäljningsverksamheten och den internt kontinuitetsberoende produktionsverksamheten.

Kraven på rusdryckshanteringen i Sverige har i denna rapport angivits i en samlande lista. Av listan och den förda diskussionen framgår att dessa krav medför inbördes konflikter när de skall tillgodoses. Vårt problem kan i dessa sammanhang uttryckas så: Hur skall rusdryckshanteringen organiseras för att kravlistans potentiella konflikter skall inrymmas i ett system som underlättar och stöder kravuppfyllelsen? Hur skall organisationen utformas för att olikheterna skall utjämnas?

För närvarande är verksamheten uppdelad i två bolag. Arbetsfördelningen mellan dem har växt fram ur en historisk utvecklingsprocess. Systembolaget har närmast att svara för de alkoholpolitiska kraven och marknadens efterfrågekrav medan V&S är produktions- och inköpsorienterat. Kraven på effektivitet i hanteringen skär över företagsgränserna och dess tillgodoseende är (som den följande framställningen i kapitlet visar) ofta beroende av samordning mellan bolagen.

Uppdelningen av samhällsmaktens kravlista på olika organisatoriska enheter kan ses även från synpunkten av organisationens värderings-

skapande egenskaper. Kriteriet i detta sammanhang blir frågan i vad mån organisationsenheternas värderingssystem kan förväntas stödja varandra i tillgodoseendet av de komplexa kraven (målen) eller i vad mån de kan förmodas motverka detta.

I praktiken finns det fall vari detaljhandelsbolag med utpräglad kommersiell inriktning haft svårigheter att i sig assimilera industriell produktion och materialhantering med deras krav på tekniskt baserade ekonomiska värderingar. Samverkan mellan dylika olikartade verksamheter i ett bolag medför särskilda krav på chefernas förmåga att balansera mellan de olika aspekterna. Det har i praktiken också visat sig att starkt skilda krav (mål) kan tillgodoses i en och samma organisation, när cheferna och medarbetarna i övrigt skolats för den erforderliga delegeringen och samordningen.

Dagens gränsdragning mellan Systembolaget och V&S leder till påtagliga värderingsolikheter mellan marknads- och alkoholpolitisk orientering å ena sidan och produktions- och inköpsorientering å den andra. Genom att det är två bolag saknas också organisatoriskt naturliga förutsättningar att överbrygga och utjämna skillnaderna mellan värderingarna. Man kan följaktligen ej heller se att utvecklingen skall medföra någon radikal minskning i skillnaderna. Det är tyvärr vanskligt att entydigt mäta den praktiska betydelsen av värderingsolikheterna mellan bolagen. Vi har i stället låtit principdiskussioner och konkreta exempel successivt illustrera problemens karaktär och betydelse.

I den illustrerade lösningen av organisationsalternativ 3 har vi, som sagt, sökt skapa så goda förutsättningar som möjligt för det klassiska organisationsdilemmat att samtidigt åstadkomma avgränsning och samordning. I vårt fall har denna problematik blivit särskilt aktuell beträffande alkoholpolitiska aspekter och effektivitetshänsyn i ett monopoliserat, marknadsberoende materialhanterings- och distributionssystem. Vi anser, att det i alternativ 3 angivna organisationssystemet ger väsentligt bättre förutsättningar för utveckling och upprätthållande av ett kravbaserat och balanserat värdesystem än vad dagens historiskt betingade uppdelning på två bolag gör.

Systemanalys

I det följande analyseras rusdryckshanteringen i Sverige från systemsynpunkter för att vi skall få en annan angreppsvinkel på utredningens grundfråga. Analysen innebär att vi betraktar rusdryckshanteringens materialflöde och analyserar de system som finns eller borde finnas för att flödet skall styras effektivt. Grundproblemet kommer in därigenom att materialflödet och dess styrsystem för närvarande går via aktiebolagsjuridiska företagsgränser. Vad betyder dessa gränser för systemens uppbyggnad och deras funktionering?

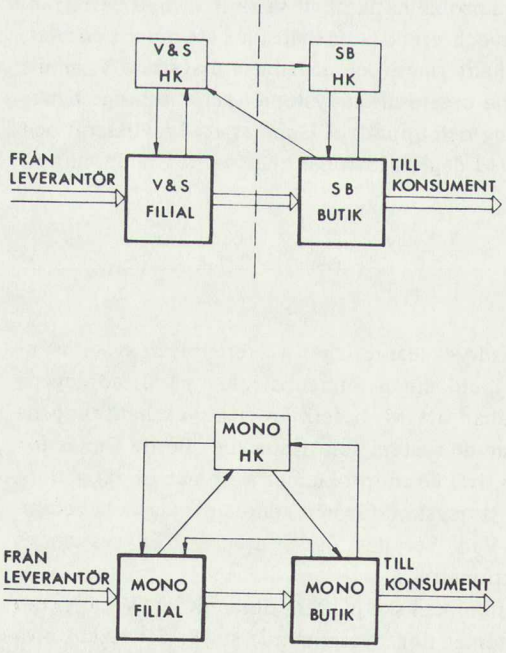
Beskrivningen av vårt system kan ske på flera olika nivåer. Vi nöjer oss med att först definiera systemet i en övergripande starkt förenklad nivå för att sedan använda en nivå, där organisationsstrukturen i stort framgår.

Man måste dock komma ihåg, att de system vi använder i sin tur kan brytas ned i delsystem.

På vår första nivå betraktar vi hanteringen av rusdrycker inom landet som ett enkelt materialflöde i den nuvarande tvåbolagssituationen och i en enbolagsdito. För att förenkla beskrivningarna har det ensamma monopolbolaget kallats Mono. Flödet styrs av respektive organisations administrativa enheter via informationsströmmar. Se *figur 1* nedan.

Använda symboler:

Rektangel: (grovmarkerad)	Producerande enhet. Producerar varor eller tjänster, vanligtvis i den operativa verksamheten.
Rektangel: (finmarkerad)	Administrativ enhet. Utövar styrning och kontroll av den operativa verksamheten.
Enkelpil:	Informationsström. Information mellan enheter där informationen innebär beslutsunderlag eller styrimpuls.
Dubbelpil:	Materialflöde. Varor som förflyttas mellan enheter.
Streckad linje:	Systemgräns. Indelar hela det betraktade systemet i subsystem. Dagens båda bolag utgör t. ex. subsystem i rusdryckshanteringssystemet.
Avdelningar:	I figurerna har avdelningarnas namn starkt förkortats. De fullständiga namnen jämte en listning av deras huvudsakliga uppgifter återfinnes i bilagorna 1–4. Vissa befintliga underavdelningar har utelämnats i systemskisserna.



Figur 1

Med information menas här systemmässigt reglerad information. Härutöver förekommer naturligtvis en mängd tillfälliga informationsströmmar, som dock inte medtagits i systembetraktelsen.

Vi inriktar oss på bedömning av systemutformning och lämpliga organisationsstrukturer, varför vi övergår till närmast under liggande nivå. För oss är det därvid mest intressant att studera "avdelningsnivå" ur vilken organisationsstrukturen framgår. I vårt fall finns då, när man valt två monopolbolag, de enheter som framgår ur *figur 2.*

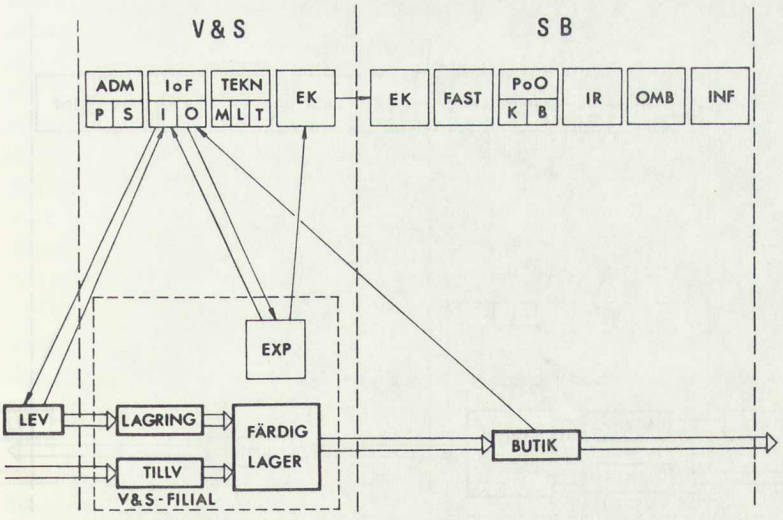
I figur 2 nedan har i stort sett inte inritats några informationsströmmar utöver dem som passerar de valda systemgränserna. Genom att man har en funktionell organisation, står alla administrativa enheter i kontakt med de producerande enheterna, var och en i frågor inom sitt område.

Med vårt föreslagna organisationsalternativ 3 skulle systemet i stället beskrivs enligt *figur 3* s. 106 med hjälp av symboler.

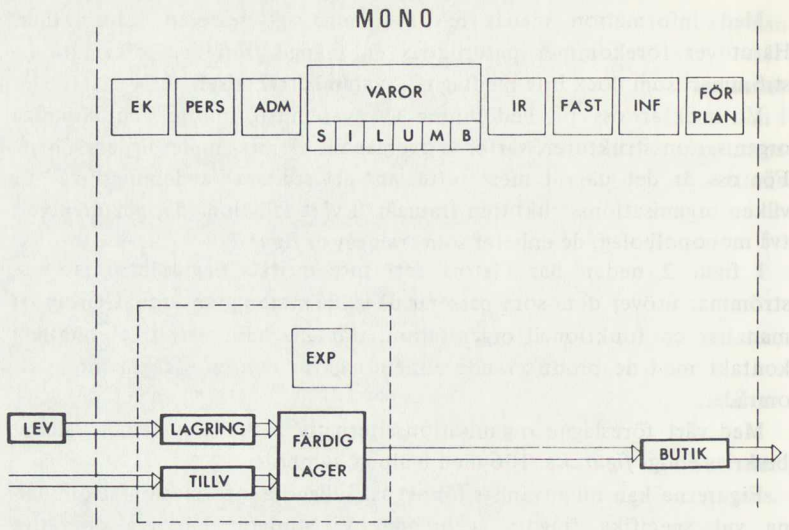
Figurerna kan nu användas för att åskådliggöra informationsströmmarna vid specifika frågors avgörande. Vi studerar här två operativa verksamheter och två mer strategiska frågor. I *figurerna 4* och *5* s. 106 och 107 åskådliggör pilar märkta A informationsströmmarna vid inköp av varor och pilar märkta B informationsströmmarna vid rekvisition av varor. I *figurerna 6* och *7* s. 107 och 108 åskådliggör pilar märkta C informationsströmmarna vid transportrationalisering och pilar märkta D informationsströmmar vid sortimentsförändringar.

Vi skall här som exempel utläsa några slutsatser, som kan dras ur ovanstående beskrivningar. Samma tankemodell användes sedan delvis i de följande delprojektanalyserna i verksamhetsanalysavsnittet, varvid ytterligare synpunkter framföres.

För att förstå systemens funktionering i det enskilda fallet måste man



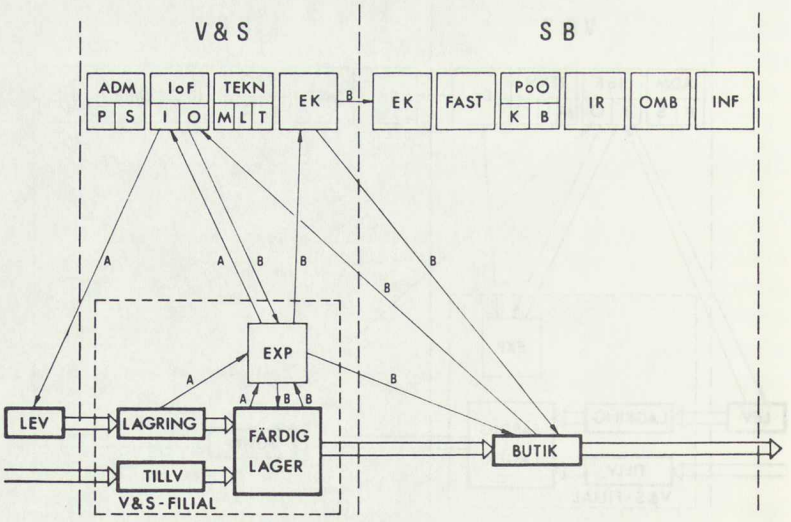
Figur 2



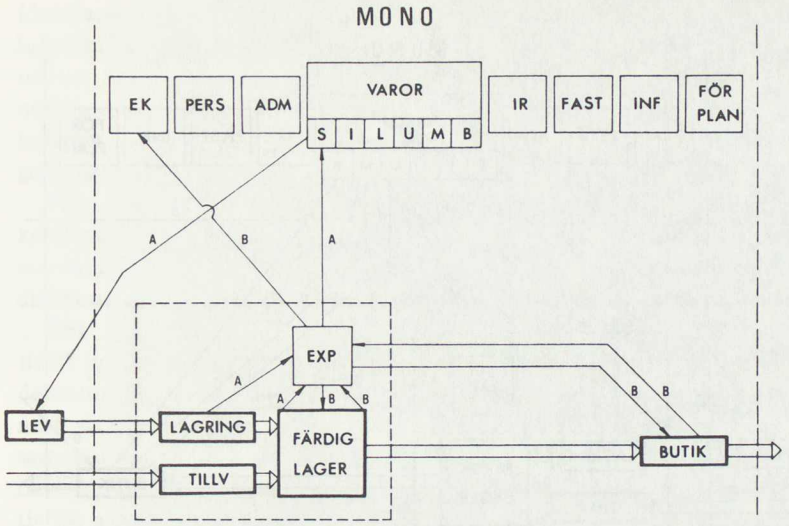
Figur 3

känna organisationsstrukturens inflytande på värderingarna i respektive enhet.

Inköpsfrågor behandlas alltså i organisationsalternativ 1 i huvudsak av varuspecialister efter signaler av rutinkaraktär från lagerenheterna. En fördel med detta är att besluten kan ske snabbt och rationellt. En nackdel är att enhetens värderingar riskerar att bli kraftigt inköpsorienterade på bekostnad av marknadsorienteringen. I organisationsalternativ 3 kan beslut om inköp ske på samma rationella sätt, medan sortimentet, vilket diskuteras nedan i anslutning till sortimentsförändringsfrågor, sammansättes av personer som har att ta hänsyn till såväl inköps- som marknadssidan.

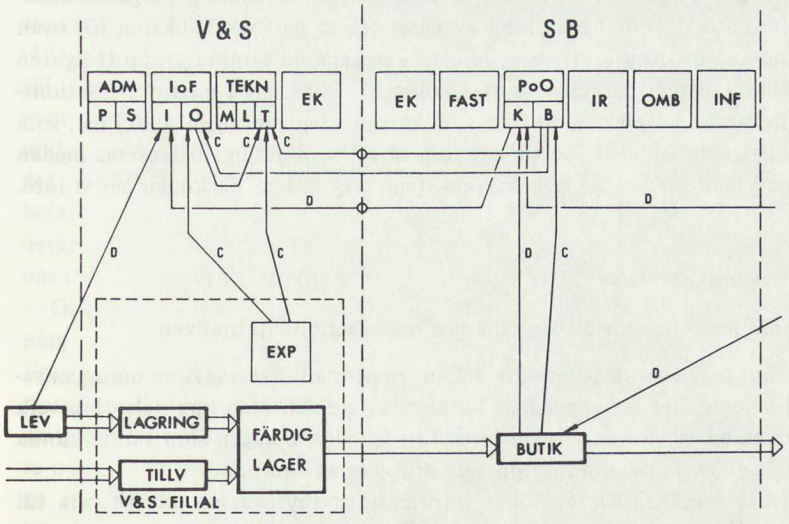


Figur 4

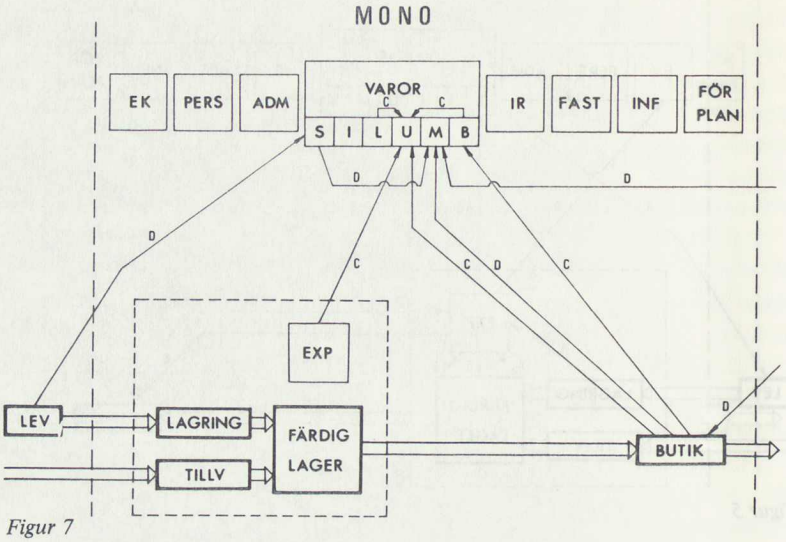


Figur 5

Rekvisitioner tillgår i princip på samma sätt i de båda alternativen. Några egentliga nackdelar med alternativ 3 jämfört med alternativ 1 kan knappast utläsas. En fördel är borttagandet av den juridiska gränsen, vilket möjliggör enklare bokföringsrutiner. En annan fördel, som dock först torde uppträda på längre sikt, uppstår om man kan få befattningshavare på de operativa nivåerna att se hela hanteringskedjan som det egna företagets problem och därmed få en ökad vilja till samarbete.



Figur 6



Figur 7

Ansvaret för utfallet av hela materialhanteringskedjan kommer att samlas under en enhet i organisationsalternativ 3. Enheten skall svara för att dess rationaliseringsansträngningar inriktas på att åstadkomma hög effektivitet och låga kostnader sett från såväl expeditions- som distributions- och butikssynpunkt. Vi ser inga nackdelar med detta. En fördel är naturligtvis att bättre förutsättningar uppstår för att skapa ett totalt sett effektivare och kanske mindre kostnadskrävande transportsystem. En annan fördel, som på sikt skulle uppstå, är att personalens värderingar mer och mer skulle kunna inriktas mot det totala transportsystemets krav vad gäller planering, debitering och transporternas utförande.

Frågor om sortimentens utformning berör många instanser. Särskilt tydligt framgår detta i skissen över frågornas behandling i organisationsalternativ 1. För behandling av dessa frågor har också, liksom för ovan nämnda distributionsfrågor, inrättats en särskild samrådsgrupp (i figuren markerad med cirkel på systemgränsen). Fördelarna med organisationsalternativ 3, vad avser utfallet av sortimentsplaneringen är främst, som tidigare berörts, ett sortiment som så väl som möjligt balanseras mellan marknadsorientering och inköpsorientering. Några nackdelar ser vi inte.

Verksamhetsanalys

Administrationens utformning och organisationsalternativen

Inom organisationsalternativ 1 kan framför allt övervägas en omorganisation och/eller utbyggnad av kommittésystemet. Man kan dels observera områden av gemensamt intresse för de båda bolagen som skulle kunna behandlas i en samrådsgrupp, dels gruppernas funktion.

Ett område, där ett ökat informationsutbyte synes kunna vara till fördel, är strategisk planering och långtidsplanering. Närmare analys av

fördelarna med en sådan samordning återkommer under delavsnitten logistikfunktionen respektive investeringsplanering. Det är dock tveksamt om en kommitté är rätt forum för behandling av strategiska frågor. En nödvändig samordning kan också åstadkommas genom att de båda bolagen har gemensamma direktionssammanträden som behandlar strategisk planering.

För övrigt kan finnas anledning till smärre omorganisationer av kommittéerna. Samarbetskommitténs ärenden skulle kunna delas så att av denna kommitté uppstod två kommittéer som behandlade fysisk distribution respektive varuutstyrsel- och emballagefrågor.

Det förefaller som om utbytet av kommittéernas verksamhet med tiden har blivit allt bättre. Beslutsprocessen tar dock relativt lång tid och dessutom kan man riskera ett lågt engagemang i kommittéernas arbete genom deras låga beslutskraft. Denna kan ökas antingen genom en annan sammansättning av grupperna eller kanske hellre genom en ökad delegering. Ytterligare ett problem är att gemensamt utformade skriftliga direktiv för gruppernas verksamhet saknas.

Kommittéarbetet ingår som en del i ledamöternas övriga centrala arbetsuppgifter, vilket bl. a. medför att kommittéarbetet kan få stå efter för andra arbetsuppgifter. Principerna för representation i kommittéerna skiljer sig mellan de två bolagen på grund av olika ledningsfilosofier. Systembolaget låter sig gärna representeras av befattningshavare, som står så nära konsekvenserna av beslut som möjligt. Detta för att få synpunkter från den operativa nivån och för att ge personalen ett stort medinflytande i besluten. V&S representeras helst av ansvariga chefer för berörda funktioner, för att de genast skall kunna fatta erforderliga beslut.

Inom ramen för organisationsalternativ 1 synes det vara en fördel om man kan åstadkomma ett ökat samråd. För områden, som kräver mycket samråd, kan man då antingen inrätta kommittéer eller någon annan form av gemensamma sammanträden.

Kommittésystemets fördel är framför allt dess flexibilitet. Man kan enkelt förändra de formella organ för samråd som finns med hänsyn till rådande behov. Till organen kan hämtas de befattningshavare man främst vill avdela för uppgiften. En nackdel med kommittéer är dock att om man inrättar för många sådana, en mängd frågor som berör den operativa nivån sprides på ett sätt som gör dem svåröverskådliga och medför att det tar längre tid att fatta beslut. Det kan också vara svårt att få befattningshavare att engagera sig i andra uppgifter än de som ligger inom deras primära ansvarsområde. Dessutom splittrar uppgifterna ledamöternas tid, vilket kan göra det svårare för dem att planera sin verksamhet.

Organisationsalternativ 2 bör ge förutsättningar för en ökad samordning av den tidigare berörda strategiska och långsiktiga planeringen. Framtagande av beslutsunderlag kan möjligen samordnas bättre, men framför allt skapas förutsättningar för att de beslut som fattas i ökad utsträckning tar hänsyn till hela rusdryckssystemet och medför effektivare och mer ekonomiska strukturer för verksamheten. På sikt torde också en utjämning av värdesystemen inom bolagen komma till stånd med början i företagsledningarna. Detta kan också, om än på lång sikt, påverka den operativa verksamheten.

Övervägandena i den integrationistiska riktning som organisationsalternativ 2 ger uttryck för leder utan klara steg mot ytterligare samordning av de administrativa funktionerna speciellt om verksamheterna samlas i ett gemensamt huvudkontor.

Organisationsalternativ 3 ger möjlighet till besparingar genom skaleffekter, då vissa funktioner finns i båda företagen. Dessutom skulle, i samband med en sammanslagning, en rad rutiner omprövas, bl. a. med hänsyn till avskaffandet av den juridiska gränsen. En mer exakt bedömning av erforderliga administrativa resurser för organisationsalternativ 3 genom kartläggning av rutiner och bemanningsmöjligheter skulle behöva göras för att åstadkomma en bättre uppskattning av möjliga resursbesparingar. En uppskattning av utfallet av en sammanslagning av bolagen med bibehållande av de funktioner som idag finns, visar att detta skulle ge förutsättning för en personalminskning av drygt 15 personer. En effektivare utformning av organisationen, t. ex. i enlighet med det föreslagna organisationsalternativ 3, borde dock ge möjlighet till en personalminskning på ungefär 30 personer.

Genom personalinskränkningar skulle man alltså kunna inbespara i storleksordningen 1/2–1 milj. kronor per år. Betydligt väsentligare anser vi emellertid möjligheterna till en effektivare styrning av verksamheten, genom en organisation uppbyggd efter en annan företagsledningsfilosofi, vara. Dessa fördelar analyserar vi i de följande avsnitten, som behandlar inom företagen speciella funktioner.

Organisationsalternativ 4 synes icke erbjuda några speciella fördelar vad avser administrationens utformning. Dock bör nämnas att hanteringen av teknisk sprit i dagsläget skötes relativt fristående från den övriga verksamheten. Denna verksamhet kan därför organiseras antingen som ett separat bolag eller som en produktsektor.

Informationssystem och organisationsalternativen

Vid val av organisationsalternativ 1 kommer informationsströmmarna med nödvändighet att till stor del påverkas av bolagsgränserna. Den information som passerar dessa berör i huvudsak rutinärenden. Det härför erforderliga informationsutbytet förlöper i stort sett utan störningar. Försök med mekaniserade styrsystem för materialflödet har gjorts men ej utfallit till belåtenhet. Den information som behövs för styrningen är relativt okomplicerad. Till skillnad från den nämnda rutininformationen om den operativa verksamheten förekommer nästan ingen information om långsiktig planering över bolagsgränserna.

Främsta påverkan från organisationsstrukturens utformning på informationssystemen torde finnas inom området informationsinsamling och bearbetning av data. Organisationsstrukturen kan försvåra införande av system som bygger på båda företagens sätt att hantera statistik. Framför allt blir detta intressant om det kommer att visa sig fördelaktigt att införskaffa en dator.

Organisationsalternativ 2 borde medföra ökade ansträngningar mot att skapa informationssystem som kan utgöra underlag för beslutsfattande

inom hela hanteringskedjan. De data som beskriver bolagens verksamhet skulle utformas mer konformt och informationsströmmarna mellan företagsledningarna genom rapporter m. m. borde öka.

I organisationsalternativ 3 kommer vissa informationsströmmar, som avser samma funktioner, att reduceras från två till en eller ibland att helt utgå. Det system som idag finns för redovisning och inbetalning av skatter får omkonstrueras med hänsyn till att inkasserande och inlevererande organ går samman. I stället för att vara uppdelat på två enheter kommer t. ex. budget- och bokslutsarbete att avse endast en enhet. Den ekonomiska planering och kontroll som därvid utövas skulle avse verksamheten inom hela materialhanteringskedjan. Ansträngningarna att hålla nere kostnaderna för verksamheten skulle inriktas på en begränsning av totalkostnaden mellan producent och konsument i stället för att söka begränsa kostnaderna för kostnader mellan producent och detaljist respektive detaljist och konsument. Man skulle då lättare kunna observera var i hanteringskedjan ansträngningarna närmast bör sättas in.

Som organisationsalternativ 4 kan man här framför allt överväga inrättandet av ett separat databolag. Särskilt i kombination med organisationsalternativ 1 kan en gemensam dator ge upphov till diskussioner om rutiners uppläggning och principen för körningar. En ytterligare fördel skulle vara att databolaget skulle få ett resultatansvar. Ett sådant torde ge upphov till ökade ambitioner att försälja ledig kapacitet. En nackdel är naturligtvis att man i viss utsträckning tappar inflytande i driftsfrågor.

Utbrytning av enskilda aktiviteter till fristående juridiska enheter ger knappast några fördelar sett från detta delprojekts synpunkt. Det kan däremot komplicera ett önskat informationssystem om man får fler fristående enheter.

Logistikfunktionen och organisationsalternativen

Inom ramen för organisationsalternativ 1 synes främst möjligheter till förändringar på operativnivån föreligga. Utredningar som syftar till att minimera distributionskostnaderna i system som går över bolagsgränserna har påbörjats under denna utrednings gång. En nackdel med detta organisationsalternativ är att det kan vara svårt att komma till beslut i strategiska frågor. Detta beror på att en lösning för den ena delen av kedjan ofta kraftigt påverkar den andra. Omfattande utredningar kan då behöva göras där både data och utredningsinsatser behöver tas från båda företagen. Även om ingen befattningshavare medvetet söker sänka sina kostnader på bekostnad av det andra företaget finns en risk för att ekonomiska analyser blir missvisande genom bristande kännedom om det andra företagets kostnader.

Organisationsalternativ 2 ökar förutsättningarna för en snabbare och effektivare lösning av strategiska frågor. Ett behov av samordning inom strategiska och långsiktiga frågor har känts inom företagen. För att få sådana frågor gemensamt behandlade har föreslagits inrättande av en samrådsgrupp på direktionsnivå eller eventuellt verkställande direktörs-

nivå. I flera strategiska frågors lösning ligger dock i väsentlig grad hänsynstagande till värderingar. Värdesystemen är dock ganska olika i de båda företagen, varför det i flera av dessa frågor ändå torde vara svårt att nå lösningar, vilka man kan enas om. Som exempel på sådana frågor kan nämnas engångsglas, ytteremballage, servicegrad och distribution av alkoholfria varor. Dessa frågor, som i en del fall varit föremål för fleråriga diskussioner, skulle med största säkerhet kunna lösas snabbare under en gemensam styrelse och verkställande direktör. Det är visserligen väsentligt att dessa frågor utreds noggrant, frågan är dock om inte dagens organisationsform ibland kan förhindra beslut och försena utredningar.

Organisationsalternativ 3 medför för detta delområde framför allt att ansvaret för hela distributionskedjan samlas. Avsikten med detta är att överväganden om transportsystemets utformning skall i ökad utsträckning göras med hänsyn till en effektivisering av hela materialhanteringskedjan. Det bör härvid observeras att företagens verksamheter i väsentlig utsträckning just består av att kontrollera flödet av rusdrycker inom landet.

Vad som ovan sagts beträffande strategiska beslut och åtgärder inom ramen för organisationsalternativ 2 gäller även här. Ytterligare en fördel är att de olika värderingar kring hur verksamheten skall bedrivas, som finns inom respektive företag, i organisationsalternativ 3 successivt skulle närma sig varandra. Dessutom skulle de som gör ekonomiska analyser på den strukturella utformningen av materialhanteringskedjan ha enhetliga data från hela kedjan till sitt förfogande, samtidigt som besluten kommer att fattas av befattningshavare med ansvar för hela kedjan.

Med organisationsalternativ 3 ändras också förutsättningarna för operativa beslut och åtgärder. Delutredningarna om dimensioneringar inom materialhanteringskedjan har visat på svårigheter att få fram jämförbara data från materialhanteringskedjans olika delar. Man har emellertid i båda utredningarna kunnat konstatera att det är väsentligt för rationalisering inom logistiksystemet med en över hela hanteringskedjan integrerad planering. Rationaliseringsansträngningarna får alltså inte koncentreras till delar av logistikkedjan på grund av att man riskerar suboptimeringar. Sådana suboptimeringar kan uppstå genom att kostnadsallokeringen, som i viss mån är subjektiv, görs till de juridiska enheterna. Om man underlättar för beslut som ger en totalekonomiskt bästa lösning är det sannolikt att en del diskussioner, t. ex. vad avser restaurangleveranser, skulle få en annan bas.

Genom en sammanslagning av bolagen skulle också förutsättningararna för order- och faktureringsrutiner ändras, genom att rutinerna är uppbyggda på vissa insamlingar av statistik, vilka framför allt skulle bli föremål för omprövning. En sådan förändring borde innebära att order- och faktureringsrutiner blev oberoende av dagens juridiska grinser, vilket i sin tur borde leda till en minskning av leverans- och administrativa tider. Det förhållandet att man har två juridiska enheter kan försvåra framtagandet av lösningar som ger totalt sett bästa utfall.

De juridiska gränserna kan också ge upphov till att företagsekonomiska optimeringar kan ligga närmare till hands än systemoptimeringar. Som

exempel kan nämnas att om en butik tagit hem för mycket av en viss vara har det fått butikslagras till ett lämpligt försäljningstillfälle (t. ex. glögg till jul). Under utredningen har dock V&S förklarat sig beredd att ta emot sådana returer. En sådan retur är med dagens organisationsform utöver en distributionsteknisk också en avräkningsteknisk fråga.

Motsvarande risk för att befattningshavare, framför allt på den operativa nivån, skall prioritera företagsekonomiska hänsyn finns i kontakten mellan butikscheferna och filialernas orderavdelningar. En viss irritation i dessa kontakter kan förmärkas. Butikscheferna finner ofta leveranstiderna väl långa medan filialernas orderavdelningar kan irritera sig på s. k. kompletteringsorder. En del irritation kan förmodligen hänföras till bristande personella relationer men uppdelningen i två företag riskerar att verka som en katalysator för irritationer. En del irritation kan givetvis reduceras genom åstadkommande av kortare leveranstider, vilket verkar genomförbart genom ändrade rutiner. Borttagande av den juridiska gränsen och ett därav följande "vi"-begrepp bland personalen torde verka ytterligare i samma riktning.

Utbrytning av speciella aktiviteter, organisationsalternativ 4, förefaller inte särskilt aktuellt med hänsyn till logistikfunktionen. Inget hinder synes dock finnas för att hanteringen av teknisk sprit, om så finnes lämpligt från andra synpunkter, sker i ett dotterbolag, då hanteringen redan sker relativt avskilt. I kombination med organisationsalternativ 3 bör dock tillses att de olägenheter med en juridisk gräns i distributionssystemet som diskuterats ovan inte kan uppstå.

Investeringsplanering och organisationsalternativen

Genom den nära kontakt som bolagens respektive verksamheter har med varandra påverkar bolagens fysiska strukturer varandra i hög utsträckning. Mottagningsförhållandena vid Systembolagets butiker påverkar möjligheterna till distribution från V&S:s filialer. Butikerna bör från distributörens synpunkt dels vara bra lokaliserade, dels ha goda last- och lossningsplatser. Systembolagets butiker måste inredas med hänsyn till lämpligt transportmedel, vilket sammanhänger med avståndet till V&S:s filial och det emballage i vilket man får varorna från V&S.

Under senare tid har ett samarbete om frågor som rör lastnings- och lossningsförhållanden vid butikerna kommit till stånd. De frågor som behandlas kan normalt hänföras till operativnivån. Det synes fördelaktigt om ett samråd kunde komma till stånd i investeringsplaneringsfrågor, t. ex. vad avser utformning av butikspolicy.

Samrådet kan ske antingen i form av en grupp med ledamöter från respektive bolags direktion med uppgift att diskutera långsiktig investeringsplanering eller i form av regelbundna för båda bolagens direktioner gemensamma sammanträden.

Organisationsalternativ 2 synes skapa förutsättningar för viss samordning av långsiktig investeringsplanering. Det erforderliga samrådet borde ju som tidigare nämnts just komma till stånd beträffande policyfrågor. Den operativa nivån kan då även i fortsättningen fungera genom samrådskommittéer såsom den nu börjat göra.

Med organisationsalternativ 3 skulle man få en naturlig samordning av investeringsplaneringen, genom att frågor som berör investeringar i filialer och frågor som rör investeringar i butiker skulle behandlas nära varandra i organisationen. Därvid ges förutsättningar för att den strategiska planeringen av investeringar görs med hänsyn till hela hanteringskedjans struktur.

Även operativa beslut skulle ges ett annat underlag, genom att ansvaret för teknisk rationalisering skulle samlas så att t. ex. rationaliseringar avseende transportförhållanden skulle samordnas med rationaliseringar som berör butikshanteringen. Den föreslagna rationaliseringsavdelningen skulle kunna uppnå en erforderlig samordning av kravspecifikationer på transport- och mottagningsförhållanden.

Utbrytning av speciella aktiviteter, organisationsalternativ 4, synes icke intressant från detta områdes synpunkt. I beskrivningsdelen har nämnts att separata fastighetsbolag finns. Ett fristående försäljningsbolag för teknisk sprit torde inte vara så intressant från detta delprojekts synpunkt. Däremot skulle investeringsfrågor för ett databolag behöva i det närmaste helt styras av moderbolaget(en) för att i första hand vara serviceföretag åt det (dem).

Personalpolitik och organisationsalternativen

Från denna utrednings synpunkt synes det inte finnas någon anledning att man med hänsyn till personalpolitiken skulle genomföra några förändringar inom ramen för organisationsalternativ 1.

Organisationsalternativ 2 skulle troligen medföra en större enhetlighet beträffande personalförmåner. En utveckling i sådan riktning finns i viss utsträckning redan idag och den skulle med detta organisationsalternativ naturligen påskyndas.

Ett val av organisationsalternativ 3 skulle påverka flera områden av personalpolitiken. De olika principer som finns för fackförbundstillhörighet bland kontorspersonalen får lösas genom förhandlingar mellan respektive organisationer. De olika lönenivåer dessa anställda har kommer att kräva speciella åtgärder. En speciell plan för hur lönenivåerna skall anpassas måste framtagas, med hänsyn till att V&S: s kontorsanställda har löner som ligger bortåt 15 % över SAF-medianen och motsvarande löner inom Systembolaget. Speciella studier av de skilda lönelägena med hänsyn till ålder och befattningsuppgifter har gjorts. En plan för övergång torde få omfatta ett par år. En höjning av lönerna för Systembolagets kontorsanställda till en nivå motsvarande lönen hos V&S skulle medföra en utgift på ungefär 500 000 kronor per år.

Övriga förmåner skulle relativt lätt kunna samordnas.

Möjligheterna till omflyttningar skulle öka om bolagen slogs samman. Typen av verksamhet inom olika delar av bolagen är dock av väsentligt olika karaktär, varför omflyttningar ofta inte kan genomföras utan omskolningsperioder. Vidare är antalet mindre fysiskt krävande arbetsuppgifter av typen kontorsarbete litet inom båda bolagen.

Företagsnämndsorganisationen torde direkt påverkas av utformningen

av organisationen i övrigt. I diskussionerna har framförts en tanke på att införa regionala nämnder på butikssidan. Eventuellt skulle man därmed få bättre personlig kontakt i det geografiskt vittfördelade Systembolaget. Indelningen i dessa nämnder skulle kunna överensstämma med V&S:s filialer. Med tanke på att butikerna normalt kommunicerar med filialerna, finns det förutsättningar för att kommunikationen skulle kunna förbättras genom för filialerna och butiksregionerna gemensamma, regionala personalnämnder. Man skulle därvid kunna få en gemensam, central företagsnämnd och ett antal regionsnämnder.

I linje med båda bolagens personalpolitik skulle ett fristående bolag, organisationsalternativ 4, naturligen anpassa sina anställningsvillkor till dem som används av motsvarande företag på marknaden. Uredningens kartläggningar kan därvid tjäna som underlag.

Marknadsteknik och organisationsalternativen

Samråd mellan organisationerna i frågor inom detta område sker i samrådsgruppen i varufrågor. Samrådsgruppens verksamhet betraktas som mycket värdefull av båda bolagens representanter. V&S får där viss information om vad som efterfrågas och vad som skulle kunna efterfrågas. Systembolaget diskuterar propagandakampanjer och får information om planerade inköp. Gruppens inflytande har tilltagit efter hand och dagens sortiment har i viss utsträckning påverkats av gruppens arbete.

Samrådsgruppen är dock relativt löst hopkommen. En nackdel är att gruppen saknar gemensamt utformade skriftliga instruktioner. Dessutom borde gruppen kunna utnyttjas bättre om den fick större beslutskraft. Detta kan ske antingen genom att den delvis omfattade direktionsmedlemmar och/eller genom delegering. En nackdel med denna kommitté är, som tidigare nämnts beträffande kommittéer i allmänhet, att arbetet i gruppen blir en form av extra verksamhet för ledamöterna.

Samrådsgruppen behandlar i huvudsak operativa frågor inom sitt område. Det är en brist att inte strategiska frågor som sortimentspolicy och marknadsplaner avhandlas i ett samrådsorgan. Genom dagens organisationsstruktur kommer lätt sådana frågor att kraftigt domineras av endera organisationen, vilket kan ge upphov till irritationer.

Det är anmärkningsvärt, att Systembolaget som är ett detaljhandelsbolag inte har någon marknadsavdelning. Under 1971 fick man en fristående informationsavdelning. Utöver inom denna avdelning är marknadsfrågor spridda på olika avdelningar, i huvudsak på underavdelningar inom personal- och organisationsavdelningen. Denna organisationsstruktur riskerar att medverka till en alltför statisk syn på marknadsfrågorna genom att ingen enhet känner ansvar för utveckling av marknadsfrågor. Man får inte heller någon enhetlig syn på marknadsfrågorna.

Grovt indelat svarar V&S för inköpsverksamheten och Systembolaget för försäljningsverksamheten. Detta innebär att V&S är beslutande instans över den första delen i hanteringskedjan medan Systembolaget beslutar över den andra delen i kedjan. V&S kommer därvid att dominera

frågor som berör val av kvaliteter och sammansättning av sortiment. Systembolaget dominerar marknadssidan och beslutar t. ex. beträffande uppläggningen av marknadsåtgärder och indelning i sortimentsklasser. Sådana beslut som fattas av ettdera bolaget påverkar ibland starkt det andra bolagets verksamhet. Otillräckligt samråd kan därvid ge upphov till irritation.

Med organisationsalternativ 2 skulle förutsättningar skapas för att främst strategiska frågor inom marknadssidan skulle kunna lösas snabbare genom uttalade policies. Exempel på sådana frågor är butiks- och totalsortiment.

Vad som ovan anförts gäller även organisationsalternativ 3. Bland övriga fördelar från marknadstekniksynpunkt med detta organisationsalternativ kan nämnas förutsättningar för att nå ett medansvar i alla led för servicen till allmänheten och ett obrutet kvalitetsansvar från och med inköp till och med försäljning till konsumenterna.

De värderingar beträffande de aktuella varorna som finns inom organisationerna skulle förmodligen påverkas om man valde en sammanslagning av bolagen. Inom partihandelsdelen av verksamheten kan man få ett slags vinspecialisternas professionalism. Denna långt drivna yrkeskunskap bör tas tillvara för inköpsverksamheten. De därvid dominerande åsikterna bör emellertid inte få dominera sortimentspolitiken, då ett sådant förhållande kanske inte gagnar majoriteten av konsumenterna. En ytterligare fördel med att sortimentet marknadsanpassas är att man därigenom kan minska antalet s. k. hyllvärmare.

Organisationsalternativ 3 bör med utgångspunkt i marknadstekniska synpunkter utformas så att marknadsfrågorna samlas. Detta ger möjlighet till en bättre balans mellan marknads- och inköpsorientering. Vidare bör man separera varuspecialistinfluerade inköpsfrågor och konsumentorienterade sortimentsfrågor för att underlätta den önskade balanseringen.

Vid en sammanslagning av bolagen skulle åtminstone det ena bolaget få byta namn. Kostnaderna för ett namnbyte för Systembolaget uppskattas till ungefär 300 000 kronor.

Från marknadssynpunkt synes organisationsalternativ 4 i första hand innebära ett fristående försäljningsbolag för teknisk sprit. Denna produkt har mycket litet gemensamt med övriga produkter. Exempelvis har man ingen monopolställning för dessa varor. Vidare sker detaljhandelsförsäljningen genom andra kanaler. Detta organisationsalternativ kan kombineras med vilket som helst av de övriga alternativen.

Slutsatser och slutvärderingar

Kravanalys

Våra två första krav på verksamheten, att allmänheten genom moderna distributionsmetoder erbjuds ett varusortiment som med hänsyn till tidsandan och efterfrågan kan anses tillfredsställande och att försäljningen anordnas så att alkoholskadorna minimeras, har diskuterats inom denna analysdel. Därvid har diskuterats problemen att koordinera

marknads- och alkoholpolitiska ambitioner i Systembolaget med inköpsprocessen i V&S. Vi har funnit att balanseringen av kraven kräver en effektiv samordning mellan olika delar av verksamheten. Vi har därvid funnit att dessa båda första krav bäst följes och balanseras i ett bolag.

I det tredje av de angivna kraven sägs att verksamheten skall drivas effektivt. Som vi påpekat kan inget av bolagen rationalisera sin verksamhet oberoende av det andra. Ett gemensamt bolags större förutsättningar för att åstadkomma en för hela rusdryckshanteringen balanserad målstruktur gör att vi från denna synpunkt förordar organisationsalternativ 3. Därvid bör, vilket utvecklats i analysdelen, särskild vikt läggas vid att organisationsalternativet utformas så att verksamheten blir dynamisk i utvecklingshänseende.

Systemanalys

Inköp av varor handhas idag i huvudsak av varuspecialister. En fördel med dagens förfarande är att besluten kan ske snabbt och rationellt. Däremot menar vi att det finns en nackdel i det sätt varpå inköparna kan påverka sortimentet. Detta diskuteras vidare nedan. Själva inköpsförfarandet sker på samma sätt i våra förslag till två respektive ett bolag. Organisationsalternativen är därför i stort sett likvärdiga från denna synpunkt.

Även rekvisitionsförfarandet tillgår i princip på samma sätt i de båda organisationsalternativen. Alternativet med ett bolag har dock vissa fördelar genom att man kan få enklare bokföringsrutiner och ett i de båda bolagen mera konformt värdesystem.

Vid betraktande av frågor av policykaraktär framträder fördelarna med ett bolag särskilt tydligt. Vi finner det sålunda fördelaktigt att rationaliseringsansträngningarna kan inriktas på hela materialhanteringskedjan. Därvid kan man dels undvika suboptimeringar, dels förenkla beslutsfattandet.

Ett bolag har påtagliga fördelar framför två bolag vad avser fastställande av varuutbudet. Med ett bolag kan man lättare få ett policybeslut i frågan hur marknads- och inköpsorientering skall balanseras.

Verksamhetsanalys

Administrationens utformning i ett tänkt organisationsalternativ är vansklig att sia om i detalj då formerna för verksamhetens utövande kraftigt kan komma att omprövas. Organisationsalternativ 3 har dock en naturlig fördel jämfört med organisationsalternativ 1 genom de skaleffekter som uppstår. Genom personalinskränkningar räknar vi med att man kan inbespara åtminstone en halv till en miljon kronor per år.

Informationssystemen kan genom borttagande av den juridiska gränsen i viss mån förenklas. Ett företag har den fördelen att data insamlas med tanke på att hela rusdryckshanteringen skall studeras.

Logistikfunktionen har en belastning genom uppdelningen i två bolag. Den organisatoriska gränsen i den annars ovanligt väldefinierade kedjan

försvårar strategiska frågors lösande. Fördelen med ett bolag är att överväganden om transportsystemets utformning i ökad utsträckning kan göras med hänsyn till en effektivisering av hela materialhanteringskedjan. Man undviker att rationaliseringsansträngningarna koncentreras till delar av logistikkedjan utan hänsynstagande till helheten. En ytterligare fördel med ett bolag är att vissa rutiner skulle omprövas, vilket borde föranleda rationellare sådana. Slutligen talar för lösningen med ett bolag att personalens engagemang kring utförandet av sina uppgifter icke begränsas till en enhet motsvarande dagens företag utan vidgas till hela rusdrycks-hanteringssystemet.

Investeringsplaneringen har behov av samordning. Vi har pekat på lösningar av detta dels inom organisationsalternativ 1, dels inom organisationsalternativ 3. Vi har bedömt att ett bolag är den organisationsform som ger de största möjligheterna till samordning, varför detta synes något fördelaktigare.

Personalpolitiken är inte avgörande för val av organisationsalternativ. Vid val av två företag kommer personalpolitiken att i stort utformas som idag. Vid val av ett företag kommer vissa förändringar att få ske. De båda bolagens nuvarande personalpolitik ligger dock relativt nära varandra. Vi ser inte att personalpolitiken på något avgörande sätt påverkar val av organisationsalternativ.

Marknadstekniska beslut och åtgärder kompliceras delvis när man har två företag. Detta beror på att vartdera företaget helt behärskar en del av hanteringskedjan. En fördel med ett företag är att man lättare skulle få enhetliga policies. Dessutom skulle man få en bättre balans mellan inköpsorientering och marknadsorientering. Införande av ett bolag skulle emellertid framtvinga ett namnbyte på företagen. Kostnaderna för ett sådant är uppskattat till ca 300 000 kronor.

Sammanfattning

De olika analysdelarna måste nu vägas samman. Det är naturligtvis mycket vanskligt att väga för- respektive nackdelar inom de olika analysdelarna mot varandra. Vi har emellertid funnit att alla våra tre analysaspekter, krav-, system- och verksamhetsanalys, sammanfattningsvis pekar mot att ett bolag är fördelaktigare än två.

Genom det förda resonemanget har vi funnit att rusdryckshanteringen i Sverige lämpligen bör organiseras i ett bolag. Vi anser även att fördelarna med ett bolag är så betydande, om bolaget ges lämplig organisation, bemanning och arbetssätt, att de säkerligen mer än kompenserar de omställningsproblem en omläggning medför.

6 Appendix

Begreppet alkoholpolitik

I utredningen användes på flera ställen begreppet alkoholpolitik. Vad detta begrepp innebär finns det uppenbarligen ingen klar definition av vid

tiden för denna utredning. Alkoholpolitiska utredningen (APU), vilken denna utredning avses tillställas, utformar för närvarande den framtida alkoholpolitiken. För att vi skall kunna bedöma organisationsformerna med hänsyn till alkoholpolitiken fordras emellertid att vi känner dess beståndsdelar. Därför har vi, utan att för den skull behöva förutskriva en viss alkoholpolitik, strukturerat den med avseende på innehållsmässiga områden. Vi anser sålunda att i alkoholpolitiken finns följande komponenter, vilka kan varieras i avsikt att uppfylla det syfte som uttrycks i 7 § rusdrycksförsäljningsförordningen:

A. Varorna
   1. Sortiment
   2. Alkoholhalt
   3. Förpackning

B. Utminuteringen
   1. Butikstid
   2. Butikslokalisering. Till ort och inom ort inklusive utlämningsställen.
   3. Kundservice
   4. Försäljningsbestämmelser

C. Marknadsfrågor
   1. Priser (inklusive punktskatt)
   2. Reklam (agentverksamhet o. d.)
   3. Information (motsvarande Systembolagets nuvarande inf.)
   4. Varudeklaration (främst på varans förpackning).

I alkoholpolitiken ingår också att samhället genom lagar upprättar ett sanktionssystem.

Referenser:

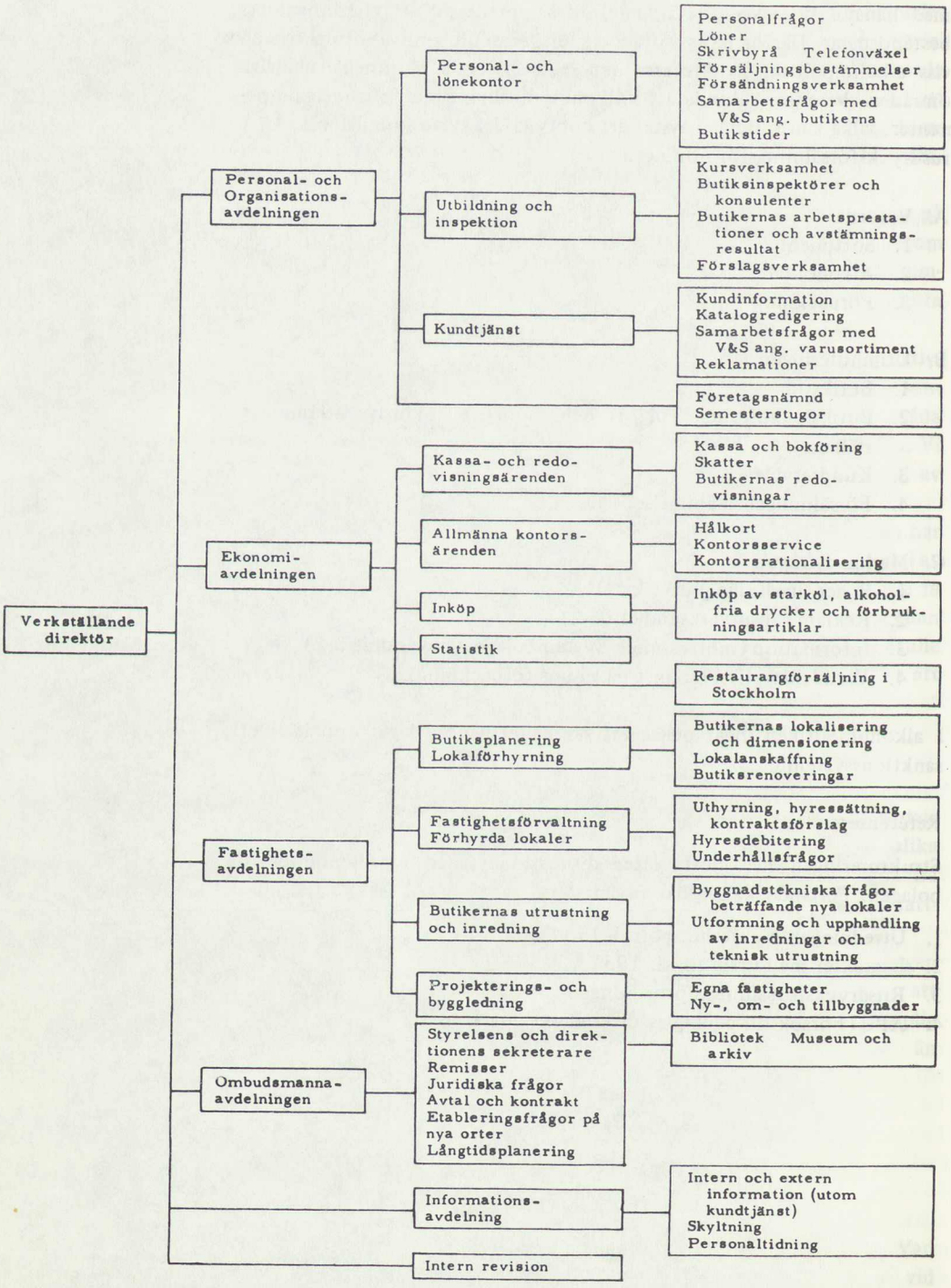
Struktureringen har gjorts efter diskussioner med representanter för bolagen. Följande källor har använts:

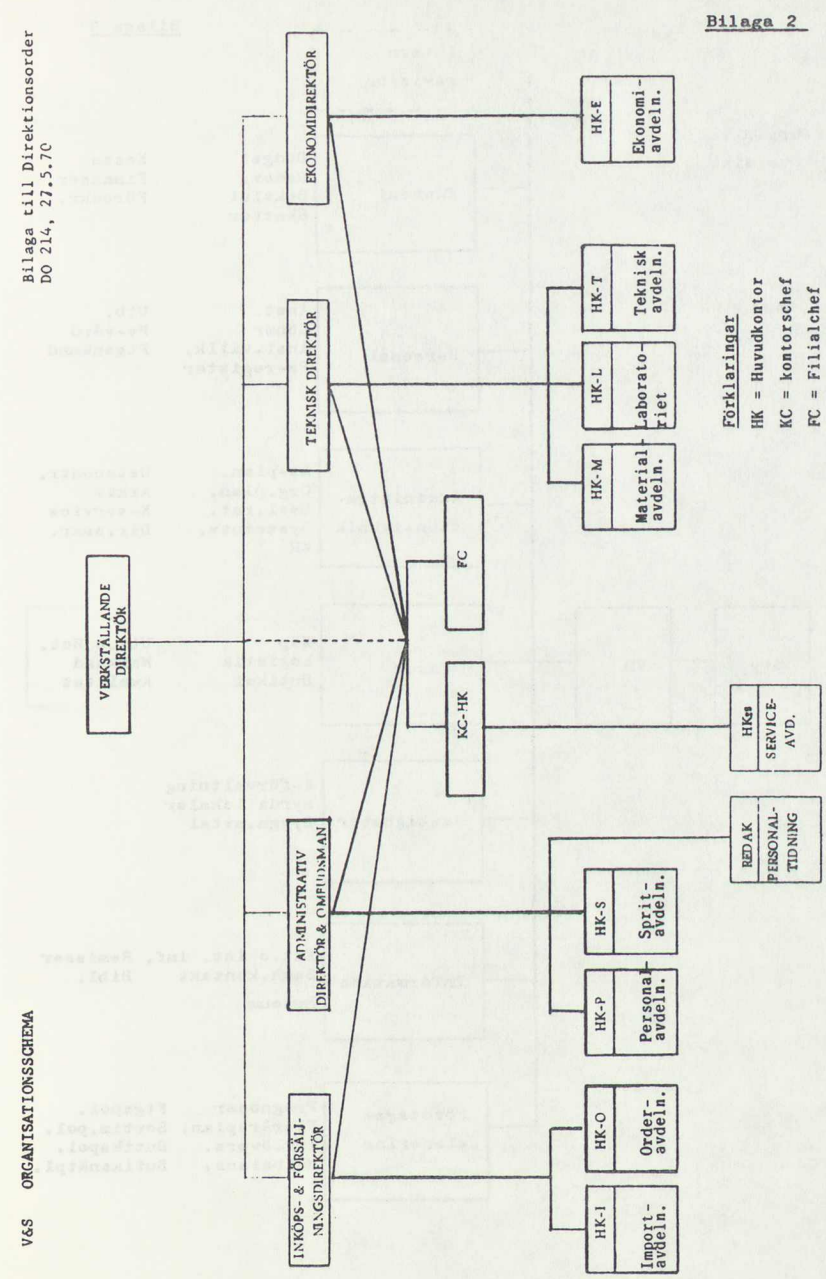
1. Utredningen Nykterhetspolitik 1954
2. Lagtexter med ursprungsår 1957
3. Rusdrycksförsäljningsförordningen
4. APU (Försök till pejling av diskussioner där).

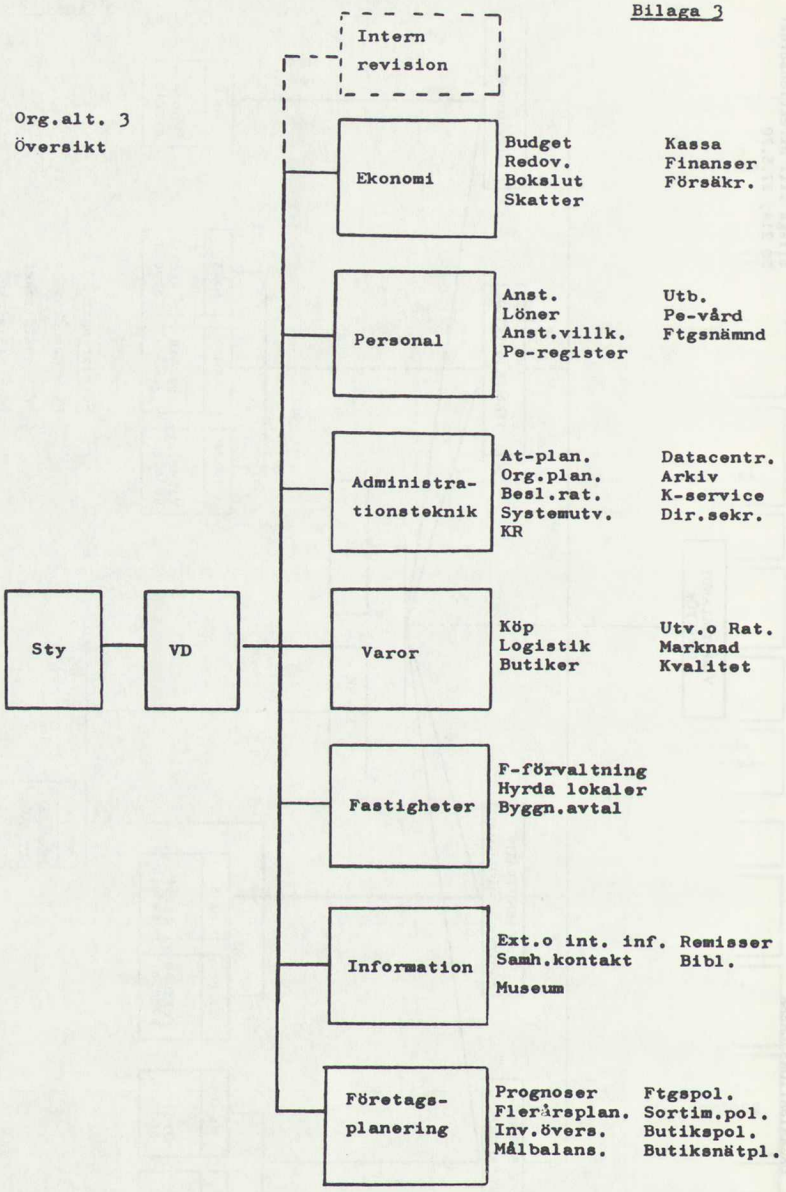
Bilaga 1

SYSTEMBOLAGET

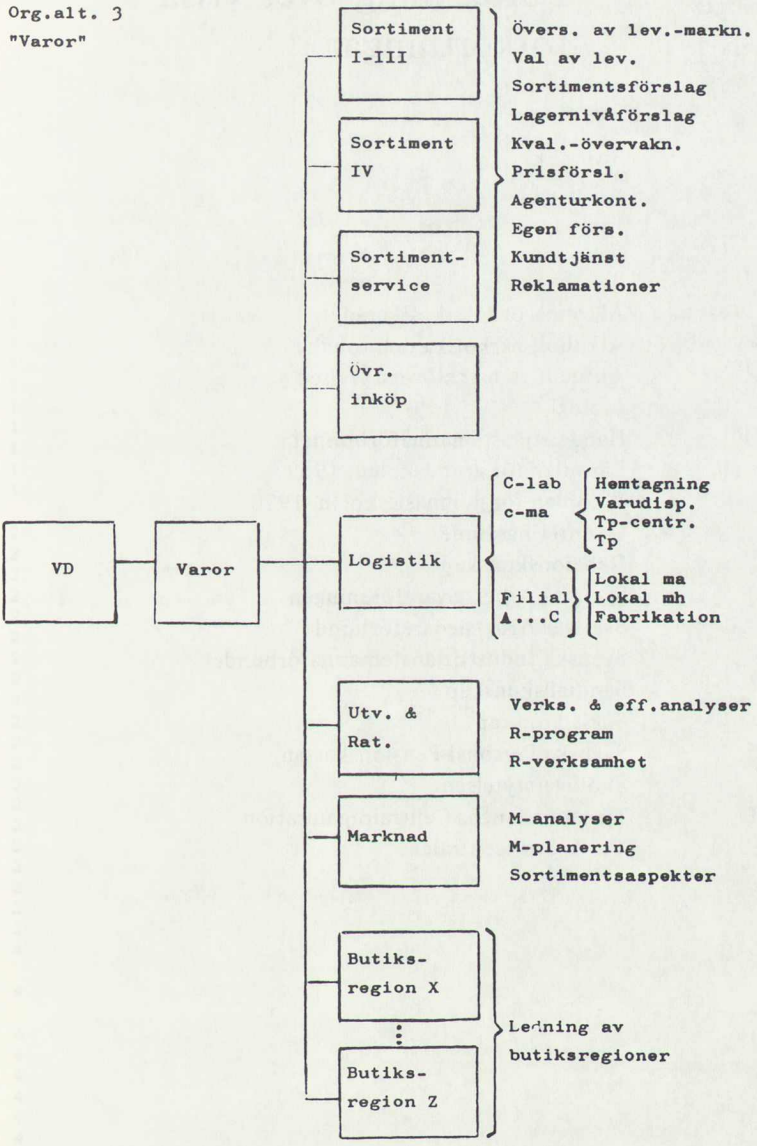
Organisationsplan




Bilaga 2
Bilaga till Direktionsorder
DO 214, 27.5.70
V&S ORGANISATIONSSCHEMA
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR
INKÖPS- & FÖRSÄLJNINGSDIREKTÖR
ADMINISTRATIV DIREKTÖR & OMBUDSMAN
TEKNISK DIREKTÖR
EKONOMIDIREKTÖR
KC-HK
FC
HK-I
Import-avdeln.
HK-O
Order-avdeln.
HK-P
Personal-avdeln.
HK-S
Sprit-avdeln.
REDAK
PERSONAL-TIDNING
HKs
SERVICE-AVD.
HK-M
Material-avdeln.
HK-L
Laboratoriet
HK-T
Teknisk avdeln.
HK-E
Ekonomi-avdeln.
Förklaringar
HK = Huvudkontor
KC = kontorschef
FC = Filialchef


Bilaga 3
Intern revision
Org.alt. 3
Översikt
Sty
VD
Ekonomi
Budget
Redov.
Bokslut
Skatter
Kassa
Finanser
Försäkr.
Personal
Anst.
Löner
Anst.villk.
Pe-register
Utb.
Pe-vård
Ftgsnämnd
Administra-tionsteknik
At-plan.
Org.plan.
Besl.rat.
Systemutv.
KR
Datacentr.
Arkiv
K-service
Dir.sekr.
Varor
Köp
Logistik
Butiker
Utv.o Rat.
Marknad
Kvalitet
Fastigheter
F-förvaltning
Hyrda lokaler
Byggn.avtal
Information
Ext.o int. inf.
Samh.kontakt
Museum
Remisser
Bibl.
Företags-planering
Prognoser
Flerårsplan.
Inv.övers.
Målbalans.
Ftgspol.
Sortim.pol.
Butikspol.
Butiksnätpl.

Bilaga 4


Org.alt. 3
"Varor"
VD
Varor
Sortiment I-III
Sortiment IV
Sortiment-service
Övr. inköp
Logistik
Utv. & Rat.
Marknad
Butiks-region X
Butiks-region Z
Övers. av lev.-markn.
Val av lev.
Sortimentsförslag
Lagernivåförslag
Kval.-övervakn.
Prisförsl.
Agenturkont.
Egen förs.
Kundtjänst
Reklamationer
C-lab
c-ma
Hemtagning
Varudisp.
Tp-centr.
Tp
Filial A...C
Lokal ma
Lokal mh
Fabrikation
Verks. & eff.analyser
R-program
R-verksamhet
M-analyser
M-planering
Sortimentsaspekter
Ledning av butiksregioner

Bilaga 10 Förteckning över vissa förkortningar

ALNA-rådet	Alkohol- och narkotikarådet
ANT	Alkohol, narkotika och tobak
ASÖ	Aktuellt från skolöverstyrelsen
Bi	Biologi
HTF	Handelstjänstemannaförbundet
Lgr 69	Läroplan för grundskolan, 1969
Lgg 70	Läroplan för gymnasieskolan, 1970
Oä	Orienteringsämne
Re	Religionskunskap
SAF	Svenska Arbetsgivareföreningen
SALF	Sveriges Arbetsledareförbund
SIF	Svenska Industritjänstemannaförbundet
Sk	Samhällskunskap
So	Socialkunskap
SPP	Svenska Personal-Pensionskassan
SÖ	Skolöverstyrelsen
TCO	Tjänstemännens Centralorganisation
V&S	Vin & Spritcentralen

KUNGL. BIBL.
27 JAN 1975
STOCKHOLM

Kronologisk förteckning

1. Orter i regional samverkan. A.
2. Ortsbundna levnadsvillkor. A.
3. Produktionskostnader och regionala produktionssystem. A.
4. Regionala prognoser i planeringens tjänst. A.
5. Boken. Litteraturutredningens huvudbetänkande. U.
6. Förenklad konkurs m. m. Ju.
7. Barn- och ungdomsvård. S.
8. Rättegången i arbetstvister. A.
9. Samhälle och trossamfund. Sammanställning av remissyttranden över betänkanden av 1968 års beredning om stat och kyrka. U.
10. Data och näringspolitik. I.
11. Svensk industri. Delrapport 1. I.
12. Svensk industri. Delrapport 2. I.
13. Svensk industri. Delrapport 3. I.
14. Svensk industri. Delrapport 4. I.
15. Sänkt pensionsålder m. m. S.
16. Neutral bostadsbeskattning. Fi.
17. Solidarisk bostadspolitik. B.
18. Solidarisk bostadspolitik. Bilagor. B.
19. Högskoleutbildning. Läkarutbildning för sjuksköterskor. U.
20. Förslag till skatteomläggning m. m. Fi.
21. Markanvändning och byggande. B.
22. Vattenkraft och miljö. B.
23. Reklam V. Information i reklamen. U.
24. Förslag till hamnlag. K.
25. Fri sterilisering. Ju.
26. Motorredskap. K.
27. Mindre brott. Ju.
28. Räntelag. Ju.
29. Att utvärdera arbetsmarknadspolitik. A.
30. Jordbruk i samverkan. Jo.
31. Unga lagöverträdare V. Ju.
32. Solidarisk bostadspolitik. Följdfrågor. B.
33. Att översätta Gamla testamentet. U.
34. Grafisk industri i omvandling. I.
35. Spridning av kemiska medel. Jo.
36. Skolan, staten och kommunerna. U.
37. Mut- och bestickningsansvaret. Ju.
38. FFV. Förenade fabriksverken. I.
39. Socialvården. Mål och medel. S.
40. Socialvården. Mål och medel. Sammanfattning. S.
41. Statsbidrag till kommunal färdtjänst, hemhjälp och familjedaghemsverksamhet. Fi.
42. Barns fritid. S.
43. Utställningar. U.
44. Effekter av förpackningsavgiften. Jo.
45. Samordnad traktamentsbeskattning. Fi.
46. Befordringsförfarandet inom krigsmakten. Fö.
47. Installationssektorn. I.
48. Installationssektorn. Bilagor. I.
49. Bevissäkringslag för skatte- och avgiftsprocessen. Fi.
50. Information och medverkan i kommunal planering. Rapport. Kn.
51. Utbildning i förvaltning inom försvaret. Del 1. Fö.
52. Utbildning i förvaltning inom försvaret. Del 2. Fö.
53. Skolans arbetsmiljö. U.
54. Vidgad vuxenutbildning. U.
55. Utsökningsrätt XIII. Ju.
56. Närförläggning av kärnkraftverk. I.
57. Lägenhetsreserv. B.
58. Skolans arbetsmiljö. Bilagor. U.
59. Sexual- och samlevnadsundervisning. U.
60. Trafikbuller. Del 1. Vägtrafikbuller. K.
61. Trafikbuller. Bilagadel. K.
62. Studiestöd åt vuxna. U.
63. Internationellt patentsamarbete. I. H.
64. Energi 1985, 2 000. I.
65. Energi 1985, 2 000. Bilaga. I.
66. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Band 1. Gudstjänstordning m. m. U.
67. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Bilaga 1. Gudstjänst i dag. Liturgiska utvecklingslinjer. U.
68. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Bilaga 2. Den liturgiska försöksverksamheten 1969–1972. U.
69. Invandrarutredningen 3. Invandrarna och minoriteterna. A.
70. Invandrarutredningen 4. Bilagor A.
71. Om behörighet och antagning till högskolan. U.
72. Energiforskning. Program för forskning och utveckling. I.
73. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning A. Utvinning av energiråvaror och industriell energiproduktion. I.
74. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning B. Näringslivets energianvändning. I.
75. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning C. Transporter och samfärdsel. I.
76. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning D. Lokalkomfort och hushåll. I.
77. Värmeförsörjning enligt värmeplan. Ju.
78. Stålindustrins framtida utveckling. I.
79. Utbildning för arbete. A.
80. Jaktmarker. Jo.
81. Jaktmarker. Bilagor. Jo.
82. Samverkan för regional utveckling. A.
83. Generalklausul i förmögenhetsrätten. Ju.
84. Stat och kommun i samverkan. Kn.
85. Fotografering och integritet. Ju.
86. Kommunal biståndsverksamhet. Kn.
87. Trafikskadeersättning. Ju.
88. Europakonventionen och europeiska sociala stadgan. Ju.
89. Ny järnvägslagstiftning I. Ju.
90. Alkoholpolitik. Del 1. Bakgrund. Fi.
91. Alkoholpolitik. Del 2. Åtgärder. Fi.
92. Alkoholpolitik. Del 3. Bilagor. Fi.

Statens offentliga utredningar 1974

Systematisk förteckning

Justitiedepartementet

Förenklad konkurs m. m. [6]
Fri sterilisering. [25]
Mindre brott. [27]
Räntelag. [28]
Unga lagöverträdare V. [31]
Mut- och bestickningsansvaret. [37]
Utsökningsrätt XIII. [55]
Värmeförsörjning enligt värmeplan. [77]
Generalklausul i förmögenhetsrätten. [83]
Fotografering och integritet. [85]
Trafikskadeersättning. [87]
Europakonventionen och europeiska sociala stadgan. [88]
Ny jänrvägslagstiftning I. [89]

Försvarsdepartementet

Befordringsförfarandet inom krigsmakten. [46]
Krigsmaktens förvaltningsutbildningsutredning 1. Utbildning i förvaltning inom försvaret. Del 1. [51] 2. Utbildning i förvaltning inom försvaret. Del 2. [52]

Socialdepartementet

Barn- och ungdomsvård. [7]
Sänkt pensionsålder m. m. [15]
Socialutredningen 1. Socialvården. Mål och medel. [39] 2. Socialvården. Mål och medel. Sammanfattning. [40]
Barns fritid. [42]

Kommunikationsdepartementet

Förslag till hamnlag. [24]
Motorredskap. [26]
Trafikbullerutredningen. 1. Trafikbuller. Del I. Vägtrafikbuller. [60] 2. Trafikbuller. Bilagadel. [61]

Finansdepartementet

Neutral bostadsbeskattning. [16]
Förslag till skatteomläggning m. m. [20]
Statsbidrag till kommunal färdtjänst, hemhjälp och familjedaghemsverksamhet. [41]
Samordnad traktamentsbeskattning. [45]
Bevissäkringslag för skatte- och avgiftsprocessen. [49]
Alkoholpolitiska utredningen. 1. Alkoholpolitik. Del 1. Bakgrund. [90] 2. Alkoholpolitik. Del 2. Åtgärder. [91] 3. Alkoholpolitik. Del 3. Bilagor. [92]

Utbildningsdepartementet

Boken. Litteraturutredningens huvudbetänkande. [5]
Samhälle och trossamfund. Sammanställning av remissyttranden över betänkanden av 1968 års beredning om stat och kyrka. [9]
Högskoleutbildning. Läkarutbildning för sjuksköterskor. [19]
Reklam V. Information i reklamen. [23]
Att översätta Gamla testamentet. [33]
Skolan, staten och kommunerna. [36]
Utställningar. [43]
Skolans inre arbete. 1. Skolans arbetsmiljö. [53] 2. Skolans arbetsmiljö. Bilagor. [58]
Vidgad vuxenutbildning. [54]
Sexual- och samlevnadsundervisning. [59]
Studiestöd åt vuxna. [62]
1968 års kyrkohandbokskommitté. 1. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Band 1. Gudstjänstsordning m. m. [66] 2. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Bilaga 1. Gudstjänst i dag. Liturgiska utvecklingslinjer. [67] 3. Svenska kyrkans gudstjänst. Huvudgudstjänster och övriga gudstjänster. Bilaga 2. Den liturgiska försöksverksamheten 1969–1972. [68]
Om behörighet och antagning till högskolan. [71]

Jordbruksdepartementet

Jordbruk i samverkan [30]
Spridning av kemiska medel. [35]
Effekter av förpackningsavgiften. [44]
Jaktmarksutredningen. 1. Jaktmarker. [80] 2. Jaktmarker. Bilagor. [81]

Handelsdepartementet

Internationellt patentsamarbete I. [63]

Arbetsmarknadsdepartementet

Expertgruppen för regional utredningsverksamhet. 1. Orter i regional samverkan. [1] 2. Ortsbundna levnadsvillkor. [2] 3. Produktionskostnader och regionala produktionssystem. [3] 4. Regionala prognoser i planeringens tjänst. [4]
Rättegången i arbetstvister. [8]
Att utvärdera arbetsmarknadspolitik. [29]
Invandrarutredningen. 1. Invandrarutredningen 3. Invandrarna och minoriteterna. [69] 2. Invandrarutredningen 4. Bilagor. [70]
Utbildning för arbete. [79]
Samverkan för regional utveckling. [82]

Bostadsdepartementet

Boende- och bostadsfinansieringsutredningarna. 1. Solidarisk bostadspolitik. [17] 2. Solidarisk bostadspolitik. Bilagor. [18] 3. Solidarisk bostadspolitik. Följdfrågor. [32] 4. Lägenhetsreserv. [57]
Markanvändning och byggande. [21]
Vattenkraft och miljö. [22]

Industridepartementet

Data och näringspolitik. [10]
Industristrukturutredningen. 1. Svensk industri. Delrapport 1. [11] 2. Svensk industri. Delrapport 2. [12] 3. Svensk industri. Delrapport 3. [13] 4. Svensk industri. Delrapport 4. [14]
Grafisk industri i omvandling. [34]
FFV. Förenade fabriksverken. [38]
Installationsbranschutredningen. 1. Installationssektorn. [47] 2. Installationssektorn. Bilagor. [48]
Närförläggning av kärnkraftverk. [56]

Anm. Siffrorna inom klammer betecknar utredningarnas nummer i den kronologiska förteckningen

Systematisk förteckning (forts.)

Energiprognosutredningen. 1. Energi 1985, 2000. [64] 2. Energi 1985, 2000. Bilaga. [65]
Energiprogramkommittén. 1. Energiforskning. Program för forskning och utveckling. [72] 2. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning A. Utvinning av energiråvaror och industriell energiproduktion. [73] 3. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning B. Näringslivets energianvändning. [74] 4. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning C. Transporter och samfärdsel. [75] 5. Energiforskning. Expertmaterial utarbetat på uppdrag av Energiprogramkommittén. Avdelning D. Lokalkomfort och hushåll. [76]
Stålindustrins framtida utveckling. [78]

Kommundepartementet

Information och medverkan i kommunal planering. Rapport. [50]
Stat och kommun i samverkan. [84]
Kommunal biståndsverksamhet. [86]

Anm. Siffrorna inom klammer betecknar utredningarnas nummer i den kronologiska förteckningen

Kronologisk förteckning

1. Sverigefinnarna och deras organisationer
2. Naturorienterande ämnen i grundskolan i Norden, årskurserna 1–6
3. Förslag till Nordisk tentamensgyldighed
4. Grunnskolen i Norden
5. Spesialundervisning i Norden
6. Færøyene i Norden
7. Høyere utdanning av sykepleiere
8. Äldres integration i samhället
9. Kontrollpolitik och narkotika
10. Voksenoplæring i de nordiske land
11. Utbildningsväsendets styrelseformer i Norden
12. Sommertid/Ny normaltid i Norden
13. De gymnasiale utdanneiser i Norden
14. Offentlighetsprinsippets anvendelse på nordiske samarbeidsorganer

LiberFörlag
Allmänna Förlaget

ISBN 91-38-02113-7