



Folkhälsomyndigheten

Dialogforum folkhälsa 2024

Dokumentation



Innehåll

Om Dialogforum folkhälsa	3
Inledning av Dialogforum folkhälsa 2024	4
Kommunal styrning av folkhälsoarbete	5
Dialogernas huvudsakliga fokus	6
Frågeställning 1.....	7
Frågeställning 2.....	9
Frågeställning 3.....	11
Komplexitet	15
Sammanfattning medskick.....	18
Medskick Dialogforum som form	18
Medskick till Folkhälsomyndigheten	19

Om Dialogforum folkhälsa

Dialogforum är ett forum där vi utforskar hur folkhälsoarbetet kan stärkas för att nå målet om god och jämlik hälsa i befolkningen. Vi är många som arbetar med folkhälsa men det är ett ofta komplext område som kräver många synergier mellan olika sakområden och olika politikområden. Dialogforum är framför allt till för oss som arbetar övergripande med strategiskt folkhälsoarbete, exempelvis som chefer eller strateger inom kommuner, regioner, länsstyrelser, Sveriges kommuner och regioner (SKR) och Folkhälsomyndigheten.

Med Dialogforum arbetar vi med ett dialogbaserat arbetssätt som ska bidra till att identifiera och lösa gemensamma utmaningar. Tillsammans undersöker vi former för samverkan och identifierar potentiella nya kontaktytor där sådan samverkan kan ske. Både formerna och innehållet är under utveckling och är även tänkt att kunna justeras utifrån hur behoven förändras.

Årets Dialogforum folkhälsa är det andra i ordningen och har ett särskilt fokus på samspelet mellan det strategiska och operativa arbetet, gapet däremellan och spänningen när dessa gap ska hanteras. Vi fortsätter också att utveckla formerna för forumet så det kan användas långsiktigt för de behov som uppkommer i arbetet med att skapa förutsättningar för god och jämlik hälsa.

Det här underlaget mejlades till deltagarna inför Dialogforum:

- Rapporten Kommunal styrning av folkhälsoarbete: I spänningsfältet mellan operativt och strategiskt arbete (Algotson och Ekholm, 2024).
- [E-utbildningen: God och jämlik hälsa för samhällets utveckling \(folkalsomyndigheten.se\) \(folkalsomyndigheten.se\)](#)
- Kartläggningen (publicerades 2024): [Folkhälsoarbetet i Sverige – En nationell kartläggning av kommuners, regioners och länsstyrelser folkhälsoarbete 2022–2023](#)
- Dokumentation Dialogforum 2023

Inledning av Dialogforum folkhälsa 2024

”Folkhälsomyndigheten ska samla, stödja och driva på folkhälsoarbetet. Vi ser att just ett sådant här forum blir en viktig del i det arbetet” (Olivia Wigzell)

Folkhälsomyndighetens generaldirektör Olivia Wigzell tillsammans med avdelningschef Anna Bessö inledde dagen. Olivia Wigzell uttryckte en tydlig vilja att Folkhälsomyndigheten ska vara en tillgänglig myndighet och delta i dialoger även utanför de formella forumen.

Det är mycket som har hänt sedan förra årets Dialogforum. Under 2024 har Statskontoret gjort en myndighetsgenomlysning av Folkhälsomyndigheten, som bland annat uppmärksammande att vi behöver jobba närmare våra målgrupper. Ett utvecklingsarbete inleddes också, och i höstas arrangerade vi de så kallade ”Knäckfrågekonferenserna” där kommuner, regioner, länsstyrelser, nationella myndigheter och civilsamhället bjöds in. Temat för dessa tre konferenser/workshops var data, samordning och kunskapsstöd och vi arbetar vidare med resultaten och utveckling av dessa delar på myndigheten.

Folkhälsomyndigheten fick även en ny myndighetsinstruktion som bland annat beskriver att myndigheten ska:

- bidra till att folkhälsoarbetet bedrivs enligt vetenskap och beprövad erfarenhet
- vägleda och stödja utvecklingen av folkhälsoarbetet och implementering av insatser inom folkhälsoområdet på lokal och regional nivå
- (...) främja samarbete och samverkan mellan berörda aktörer inom olika samhällsområden och samhällssektorer (...)
- (...) sprida kunskap till allmänheten och samhället i stort.

I november publicerades resultat från Nationella folkhälsoenkäten. Den visade bland annat att vi fortfarande har stora utmaningar kopplat till psykisk hälsa, stillasittande och fetma. I undersökningen ser vi även att var femte vuxen inte skulle klara en oförutsedd utgift på 14 000 kronor. Vi vet också att hälsan är ojämnt fördelad i befolkningen. Tidigare i våras publicerade vi en kartläggning som beskriver små barns hälsa 0-5 år. Den visar att det finns hälsomässiga utmaningar bland de yngsta i befolkningen och att hälsan är ojämnt fördelad. Vi behöver därför arbeta brett på flera olika arenor, och fler systematiska främjande och förebyggande insatser behövs redan i de tidiga åren.

[Nationella folkhälsoenkäten ”Hälsa på lika villkor?” \(folkhalsomyndigheten.se\)](https://www.folkhalsomyndigheten.se)

[Hur mår små barn i Sverige? – Hälsa och hälsans förutsättningar bland barn i åldern 0–5 år \(folkhalsomyndigheten.se\)](https://www.folkhalsomyndigheten.se)

Kommunal styrning av folkhälsoarbete

Carolina Klüft och Matti Leijon från Generation Pep presenterade ett sammandrag från rapporten Kommunal styrning av folkhälsoarbete: I spänningsfältet mellan operativt och strategiskt arbete (Algotson och Ekholm, 2024).

- Kommunernas roll i folkhälsopolitiken är komplex, föränderlig och saknar tydlig reglering.
- Det finns en klyfta mellan det strategiska, kommunövergripande arbetet och den operativa verksamheten inom ramen för kommunernas välfärdsarbete.
- Det är särskilt utmanande att implementera och utveckla lokala arbetsformer för folkhälsoarbete – i relation till den sektoriserade förvaltningen.
- Olika delar av kommunal verksamhet vilar på olika traditioner, olika former för styrning, olika professionell kunskap liksom skilda organisatoriska och politiska kontexter.
- Det behövs en förståelse för att den lokala kontexten är en dynamisk spelplan och att folkhälsoarbetet behöver utformas med en medvetenhet om de klyftor som finns, snarare än att försöka förändra dem.



Dialogernas huvudsakliga fokus

Under dagen lyftes ett antal frågeområden i gruppdialoger kopplat till samspelet mellan det strategiska och operativa arbetet, gapet däremellan och spänningen när dessa gap ska hanteras. Det handlade även om att utveckla samverkan eller bygga nya samarbeten, och dela erfarenheter och tankar om det. Deltagarna gavs också möjlighet att ge inspel till hur Dialogforum och folkhälsoarbetet kan utvecklas vidare.

Från rapporten Kommunal styrning av folkhälsoarbete användes bland annat kunskapsmodellen.

Kunskapsmodellen.



Även ett kompendium med de folkhälsopolitiska målområdena med tillhörande fokusområden fanns att använda sig av under dialogerna.

Folkhälsopolitikens åtta målområden.



En god och jämlik hälsa - åtta målområden

Frågeställning 1

Den första frågan som diskuterades under gruppdialogerna var ”vilka klyftor och spänningsfält du kan stöta på inom den organisation du arbetar, eller i samarbetet med andra organisationer?” Syftet var att identifiera gemensamma spänningsfält, utforska möjliga lösningar och dela lärdomar som kan bidra till en förbättrad samverkan och ett starkare folkhälsoarbete. Följande avsnitt sammanfattar insikterna från dessa diskussioner.

Otydliga roller och ansvar

Samtliga grupper beskrev hur folkhälsa är ett brett och komplext begrepp, som berör många samhällsfrågor, bland annat utbildning, arbetsmarknad och samhällsplanering. Folkhälsans breda perspektiv gör det ibland svårt att tydligt definiera roller och ansvarsfördelning. Det gäller såväl inom sin egen organisation, som i samarbetet med andra kommuner, myndigheter och aktörer. Flera deltagare beskrev hur det uppstått ett glapp mellan det operativa och strategiska arbetet *inom* organisationen. Det finns även en spänning mellan kommun och region när denna ska hanteras.

En otydlig ansvarsfördelning kan bidra till sämre samarbete och att arbetet sker i ”stuprör”, vilket var en återkommande beskrivning över hur arbetet med folkhälsofrågor uppfattades idag i kommuner och regioner. En deltagare beskrev hur man ville komma bort från det och bli mer av en ”hängränna”, med en bredare funktion.

”Det är en majoritet av tiden som läggs på stuprör i stället för samverkan.”

Politiska förutsättningar

Flertalet grupper nämnde politiska förutsättningar som spänningsfält. Diskussioner fördes om hur politiker ofta eftersträvar snabba resultat, vilket inte alltid är förenligt med folkhälsoarbetet. Folkhälsoarbetet riskerar att bli för kortsiktigt och uppdelat på olika mandatperioder. Enligt flera deltagare påverkas arbetet av vilka partier som styr och vilka frågor som prioriteras. Folkhälsofrågor uppfattas hos flera prioriteras lägre än andra samhällsfrågor, såsom brottsförebyggande arbete. Många grupper menade att det är viktigt att fortsätta integrera folkhälsoarbetet i andra relevanta samhällsfrågor och sektorer, till exempel Skolverkets och Boverkets verksamhetsområden, och att inte se folkhälsofrågor som ett isolerat område. Den tydliga kopplingen mellan den nya socialtjänstlagen och folkhälsoarbetet beskrevs och vikten av fortsatt samarbete med socialtjänsten.

”Framåt är det viktigt att hitta roller och samverkan mellan brottsförebyggande arbete, nya socialtjänstlagen och folkhälsoupdrag.”

Ekonomiska utmaningar och resursbrist

Flera grupper nämnde omvärldens påverkan och det tuffa ekonomiska läget som ett spänningsfält. En viss oro om hur ekonomiska prioriteringar och nedskärningar kan påverka området framkom. Nedskärningar kan slå hårt mot administrativt och strategiskt arbete. Flera deltagare beskrev resursbrist och hur arbetet med folkhälsofrågor ofta är knutet till enskilda individer. Deras engagemang är värdefullt, men kan lätt bli sårbart.

”Det kan inte vara en eldsjäl som ensam bär hela ansvaret.”

Regioner och kommuners olika förutsättningar beroende på storlek och resurser diskuterades. I mindre kommuner är beslutsvägarna kortare och det kan vara enklare att samarbeta – men å andra sidan är resurserna mer begränsade. I och med att förutsättningarna skiljer sig mycket åt, menade flera grupper att det är viktigt att stora nationella projekt analyseras och anpassas utifrån lokala förutsättningar och behov innan det implementeras.

Överhuvudtaget är det viktigt att beslut och stöd tar hänsyn till de olika förutsättningarna och behoven som finns i alla 290 kommuner.



Frågeställning 2

Den andra frågan som diskuterades under gruppdialogerna var: ”hur kan vi tillsammans överbygga de eventuella klyftor och spänningsfält som finns mellan organisationer (till exempel mellan oss som är här idag) och mellan den operativa och strategiska nivån i våra egna organisationer?” Diskussionen fokuserade på att identifiera gemensamma utmaningar och utforska konkreta lösningar för att stärka samarbetet, både mellan organisationer och inom olika organisatoriska nivåer. Följande avsnitt sammanfattar de insikter och förslag som diskuterades.

Gemensamma mål och samarbete

För att motverka silosarbete och otydliga ansvarsområden föreslogs tydligare roller och ansvar, att intensifiera samarbetet mellan bland annat operativa och strategiska roller, samt att skapa en gemensam målbild. På så sätt kan man undvika risken att folkhälsoarbete blir fragmenterat och att olika aktörer arbetar mot olika mål.

”Vi kan inte bidra med lösningar om vi inte har en gemensam målbild.”

Vikten av en gemensam förståelse för begreppet folkhälsa och för varandras förutsättningar på olika nivåer inom organisationen uppgavs också som viktigt. En deltagare beskrev det som att man behöver ”ta hissen” upp och ner och vara på alla nivåer, för att förstå vad som behöver göras. Ett effektivt folkhälsoarbete kräver både strategiskt tänkande och operativt genomförande. Ett förslag för att överbygga klyftor mellan olika nivåer var att skapa en mötesplats där både operativa och strategiska roller medverkar.

Flera grupper beskrev att det är eftersträvansvärt med samarbeten som utgår från gemensamma utmaningar, snarare än roller eller organisatoriska avdelningar. Det är också viktigt att bryta ner de större utmaningarna till mindre, mer hanterbara delar, vilket gör det lättare att identifiera konkreta åtgärder och skapa handlingsplaner.

Överenskommelser

Att arbeta genom olika överenskommelser diskuterades som ett sätt att motverka det spänningsfält som kan uppstå mellan olika aktörer. På det sättet kan man lättare se helheten av en fråga och samtidigt som man går in med det egna perspektivet har man en gemensam målsättning.

Regionala utvecklingsstrategier, RUS, kan bidra i det arbetet. Folkhälsomyndigheten har tagit fram två rapporter om folkhälsopolitik och regional utvecklingspolitik.

Tydligare nationell samordning

Ytterligare önskemål var att myndigheter ska samordna sig mer i sina uppdrag som rör folkhälsa, samt bättre nationell styrning och stöd, särskilt för att nå utsatta grupper. Som till exempel tydligare riktlinjer för vad som förväntas inom folkhälsoarbetet, vilket finns inom hälso- och sjukvården.

”Det skulle vara väldigt bra om Folkhälsomyndigheten och andra myndigheter som har med de här frågorna att göra, att dom samordnade sig bättre och knyter ihop uppdragen och genom myndigheterna pratar samma språk, det skulle underlätta för oss kommuner och regioner.”

Politiskt mod och långsiktighet

För att motverka ett kortsiktigt arbete och tänk i den politiska sfären, menade en grupp att politikerna behöver förstå att det krävs uthållighet och tid för att arbeta med folkhälsofrågor. Korta projektperioder skapar osäkerhet. Ett framgångsrikt folkhälsoarbete bygger på helhetsperspektiv, långsiktighet och mod att satsa på förändringar som sträcker sig längre än mandatperioder.

”Det är viktigt att vi inte har tomteblöss. Det är kostsamt och resursslöseri – implementering av olika projekt måste ske långsiktigt.”

Ett exempel på ett mer långsiktigt arbete var Region Kronoberg, där man tog fram Kronobarnsmodellen – Barnets bästa gäller, med ett förväntat resultat efter 5–10 år. Modet att hålla fast vid långsiktiga åtgärder är avgörande för framgång.

Många folkhälsoinsatser har långsiktiga effekter och det kan ta flera år innan man ser resultat av förebyggande arbete. Men genom att visa på resultat kan man öka förståelsen för folkhälsoarbetets betydelse och motivera till fortsatt arbete. Mätbara resultat spelar också en stor roll för utveckling och förbättring.

Ett sätt att stärka argumenten för satsningar på folkhälsa är att öka kunskapen och medvetenheten om folkhälsoarbetets betydelse. Det är viktigt att politiker och andra yrkesgrupper, chefer och aktörer förstår värdet av folkhälsoarbete. Utbildningsinsatser på olika nivåer nämndes som ett förslag att jobba med framåt. För att folkhälsostrategier ska implementeras framgångsrikt är stöd och förståelse från chefer en viktig faktor.

Kunskap och förståelse

Det är konkreta kompetenser som krävs för att överbrygga gap, dessutom behövs gemensam kunskap om folkhälsa i teori och praktik.

Både SKR och Folkhälsomyndigheten har utbildningar inom dessa områden som kan vara värdefulla att ta del av:

- Strategiska samverkanskompetenser för tvärsektorielt arbete (fysisk utbildning som senast var nu i december 2024)
- [E-utbildning: God och jämlik hälsa för samhällets utveckling \(folkhalsomyndigheten.se\)](https://www.folkhalsomyndigheten.se/utbildning/god-och-jamlik-halsa-for-samhallets-utveckling)
- [Stöd för implementering inom folkhälsoområdet \(folkhalsomyndigheten.se\)](https://www.folkhalsomyndigheten.se/utbildning/stod-for-implementering-inom-folkhalsoomradet)

Det diskuterades också att man kan behöva översätta de folkhälsopolitiska målen till att bli mer användbara i den egna verksamheten, till exempel genom att använda fokusområdena mer konkret i sitt arbete. Några regioner beskrev även hur framtagna folkhälsostراتيجier kan bidra till att minska spänningarna och klargöra målsättningar och aktörers uppdrag.



Frågeställning 3

Tredje frågan som diskuterades under gruppdialogerna var ”vilka samarbeten/vilken samverkan är viktigast för arbetet **framåt**? Vad gör just de samarbetena så viktiga och/eller framgångsrika och vilka samarbeten/vilken samverkan **saknas** idag? Kan folkhälsopolitiska målområdena och kunskapsmodellen bidra till att hitta samarbeten?” Diskussionerna syftade till att lyfta fram de mest betydelsefulla samarbetsformerna och identifiera framgångsfaktorer som kan stärka och utveckla samverkan. Genom konkreta exempel utforskades hur olika samarbeten har bidragit till positiva resultat och vad som gör dessa samarbeten betydelsefulla för framtidens folkhälsoarbete. Följande avsnitt presenterar de insikter och exempel som framkom under dialogerna.

Civilsamhället är en viktig resurs

Samtliga grupper betonade vikten av samarbete med civilsamhället och den ideella sektorn som når ut till olika grupper i samhället. Även om samarbete med skolan och socialtjänsten redan pågår beskrevs potential att fördjupa dessa relationer för att främja barns och ungas hälsa och välbefinnande.

Flera grupper lyfte fram vikten av samarbete mellan olika nivåer, såsom kommuner, regioner och länsstyrelsen samt inom organisationen. En grupp beskrev det som att "samskapa", vilket innebär att aktivt arbeta tillsammans för att lösa problem och utmaningar, snarare än att enbart samordna insatser. Som en deltagare uttryckte det:

"Vi måste börja tänka på hur vi kan samskapa och inte bara samverka.
Samskapande handlar om att börja i vad är behoven och utmaningarna?"

Enligt flera grupper är det avgörande att samarbeten är tydligt målinriktade och att samverkan bör utformas utifrån identifierade behov för att bli så effektiv som möjligt.

Förbättra samarbete med andra aktörer

När det gäller utökat samarbete med andra aktörer, nämndes näringslivet och primärvården som särskilt viktiga. Näringslivet kan bidra med resurser och kompetens, medan primärvården har en unik position för att identifiera och förebygga ohälsa.

"Mer samverkan med näringslivet, som sällan inkluderas i folkhälsofrågor och saknar förståelse för sitt bidrag."

Det beskrevs hur det finns potential att fördjupa samarbetet med båda dessa sektorer. Och hur det krävs ett ökat engagemang och en tydligare koppling mellan folkhälsa och vård. Flera deltagare från olika regioner beskrev hur de arbetar för att inkludera psykisk hälsa och suicidriskprevention i sitt folkhälsoarbete.

Flera grupper nämnde att inkludera folkhälsoperspektivet i frågor som rör samhällsplanering och stadsbyggnad. Perspektiv som ensamhet och social inkludering behöver inkluderas när nya områden byggs. Infrastruktur och stadsbyggnadsfrågor är centrala för att motverka folkhälsoutmaningar, men det sker inte systematiskt idag. Ett sätt att utvärdera framåt är att använda data och ha mer uppföljning och analys över hur projekt har blivit tillsammans med till exempel stadsbyggnadskontoret.

"Stadsbyggnad och infrastruktur är inte heller alltid med i våra folkhälsodialoger, där vi ser att när man bygger nya områden, behöver man ha med de här perspektiven, hur motverkar man ensamhet i stadsbygget exempelvis, det är viktiga samverkansaktörer"

Skillnad på samarbete och samverkan

Skillnaden mellan "samarbete" och "samverkan" diskuterades i en av grupperna. Samarbete uppfattas som mer målstyrt, medan samverkan kan vara ett mer öppet

begrepp. För framgångsrika samarbeten är tydliga strukturer, kontinuitet, engagemang och gemensamma mål viktiga.

Flera grupper betonade vikten av att involvera invånare i folkhälsoarbetet. Genom att samarbeta med invånare kan man få värdefulla perspektiv och öka engagemanget för folkhälsofrågor. Det finns ett växande intresse för samhällsfrågor hos allmänheten, vilket man bör ta vara på.

Det finns en potential att fördjupa samarbetet mellan olika sektorer, såsom näringsliv, primärvård och samhällsplanering. Folkhälsoperspektivet inkluderas inte alltid i tillräcklig utsträckning i andra sektorer arbete. Det finns också utrymme för att utveckla metoder för att involvera invånare på ett mer systematiskt sätt

Exempel på möjliggörare

Nedan presenteras ett urval av exempel som framkom under diskussionerna. Dessa illustrerar olika modeller och initiativ som kan fungera som inspiration och möjliggörare för ett starkare folkhälsoarbete.

Två grupper lyfte fram Tidiga samordnade insatser (TSI) som ett framgångsrikt exempel på hur olika aktörer kan samarbeta för att ge barn och unga det stöd de behöver, innan problemen hinner växa sig större.

[Om tidiga och samordnade insatser \(kunskapsguiden.se\)](https://www.kunskapsguiden.se/om-tidiga-och-samordnade-insatser)

Ytterligare ett exempel var "Den sociala portföljen" eller ett arbete om sociala investeringar sociala investeringar, där folkhälsa är ett uttalat mål. I Örebro har man skapat en mer samordnad och effektiv förvaltning genom att samla olika aktörer kring gemensamma mål. Sedan ett år tillbaka samlas förvaltningschefer, till exempel från skola, socialtjänst och folkhälsa, för att diskutera gemensamma utmaningar och hitta lösningar. En utvecklings- och hållbarhetsdirektör samordnar arbetet tillsammans med en processledare. Genom att samla olika perspektiv kan man utveckla nya arbetssätt och hitta nya lösningar på gemensamma utmaningar. (Läs mer om det under avsnittet "Komplexitet" om många perspektiv och många ömsesidiga beroenden).

[Sociala investeringar \(orebro.se\)](https://www.orebro.se/sociala-investeringar)

Andra exempel som nämndes var hur Region Halland har gått från strategi till handling i arbetet med en regional utvecklingsstrategi (RUS). Det har varit framgångsrikt i arbetet att involvera och samarbeta med olika aktörer, såsom näringsliv, kommuner och civilsamhället. Ett problem har dock varit svårigheter att genomföra planen på lång sikt, när pengar och politiska beslut styr.

I Jönköpings län har man skapat en modell för samverkan mellan kommunerna som kallas för Kommunal utveckling. Det är en struktur där alla kommuner samlas under ett paraply. Under paraplyet finns olika nätverk, till exempel för skolchefer,

kultur- och fritidschefer. Genom att samla alla kommuner på det sättet blir det lättare för regionen att kommunicera och samarbeta med dem.

[Kommunal utveckling \(kommunalutveckling.nu\)](http://kommunalutveckling.nu)

Region Örebro har tagit fram ett stödmaterial som heter Hälsokunniga beslutsfattare där man utgår från ett hälsofrämjande perspektiv.

[Hälsokunniga beslutsfattare \(naravard.regionorebrolan.se\)](http://naravard.regionorebrolan.se)

Komplexitet

Årets Dialogforum avslutades med en föreläsning av Klara Palmberg Broryd, som forskat kring komplexitet och som har en bakgrund i att driva omställning i roller som Strategi- och förnyelsedirektör samt Biträdande Stadsdirektör i Nacka Kommun. I dag är Klara avdelningschef på Finansdepartementet. Föreläsningen tog avstamp i att förklara vad komplexitet egentligen innebär. Det presenterades även fem medskick för hur man kan arbeta och tänka kring att driva förändring i komplexa system, som exempelvis i relationen mellan kommuner, regioner och myndigheter.

Vad är komplexitet – och vad är det inte?

Klara Palmberg Broryd inledde med att reflektera över hur dagens verklighet ofta kan upplevas som överväldigande och komplex. Det är lätt att känna sig förlorad och ibland till och med vilja ge upp. För att hantera denna komplexitet behöver vi bryta ner begreppet och skapa en djupare förståelse för vad det egentligen innebär.

För att lyckas med detta presenterades en modell som delar in den komplexa världen i fyra dimensioner: enkelt, komplicerat, komplext och kaos.

Genom att använda den modellen och placera in frågeställningar eller utmaningar som uppstår i någon av dessa dimensioner, kan uppgifter bli mer förståeliga och lättare att närma sig. Nyckeln för att inte bli perplex och istället skapa rörelse trots en komplex värld är att fråga sig: *Vart kan vi enas? Och, hur hanterar vi ömsesidiga beroenden?*

Ömsesidiga beroenden – ett kännetecken för komplexitet

Att välfärdsområdet är ett bra exempel på ett komplext system med ömsesidiga beroenden vilket i sig kan vara fascinerande, men också utmanande. Det du gör i ena änden påverkar vad som händer i den andra. Det är denna sammankoppling som ofta gör saker komplexa.

Här är fem medskick för att skapa förändring trots de utmaningar som ett komplext system medför:

Sätt en gemensam riktning – och gör den attraktiv

I ett komplext system, särskilt inom offentlig sektor, är det avgörande att alla strävar mot ett gemensamt mål. För att lyckas krävs att man lyssnar och skapar en tydlig, attraktiv målsättning för alla parter. En gemensam vision som alla kan samlas kring är viktig. Framgång handlar om att inspirera snarare än att pressa fram förändring. Tålmod och förmåga att hålla fast vid en gemensam riktning är nycklar, särskilt när många aktörer är involverade.

Testa småskaligt – börja någonstans

Att förändra ett komplext system kräver mod att experimentera. Börja i liten skala för att minska riskerna och skapa rörelse. När en del av systemet påverkas kan förändringar sprida sig som vågor. Det viktiga är inte var du börjar, utan att du börjar och lär av processen.

En lekfull metafor är "gympadojan". Ett företag testade först ett rörpostsystem genom att låta ett lokalt gympalag springa med posten, vilket gav värdefulla insikter för vidare utveckling.

Börja hos de som vill – och låt förändringen sprida sig

I komplexa system är det klokt att fokusera på dem som redan är redo att förändras. Tänk på det som chokladkakor – förändring börjar med små klumpar där vissa grupper tar initiativ och visar vägen. Med tiden kan dessa klumpar växa och nå en kritisk massa som gör att hela systemet tippar över i förändring.

Genom att sätta strålkastarljuset på de mest engagerade så kallade "tidiga användare" och "våghalsar" kan man inspirera andra inom organisationen att följa med. Med rätt stöd och uppmärksamhet kan dessa grupper bli kärnan i en bredare rörelse.

Våga bjuda in nya perspektiv

Ibland krävs det att man lämnar sin trygghetszon och bjuder in helt nya aktörer för att skapa framsteg. Ett exempel är Nacka kommun som vill nå nya målgrupper och valde att samarbeta med kulturaktörer. Projektet "Natten" visade sig vara en ögonöppnare som skapade stor påverkan – både genom att nå målgruppen och genom att interna processer fick en skjuts framåt. Att samarbeta med oväntade partners kan också ge många positiva bieffekter.

En öppen fråga man kan ställa sig själv för att utmana är:

”Vilka är de mest otippade aktörerna vi skulle kunna samarbeta med – och vad skulle det kunna leda till?”

Mät framstegen – visa att ni är på rätt väg

För att övertyga beslutsfattare, som ofta vill se konkreta resultat, behöver man samla in data som visar att systemet rör sig i rätt riktning. Identifiera vilka datapunkter som är mest relevanta för att mäta framgång och kommunicera dessa effektivt.

Genom att koppla de mjuka effekterna av arbetet till hårda fakta kan man bygga förtroende och visa att satsningarna ger resultat. Det handlar inte bara om att ha rätt mål, utan också om att kunna visa att man närmar sig det på ett mätbart sätt.

Exempel på hur kan man bjuda in nya perspektiv

"Natten" var ett samarbete mellan Nacka kommun och kulturaktörer för att nå nya målgrupper och skapa en levande och inkluderande kulturupplevelse. Projektet innebar en unik nattlig kulturfestival som involverade kreativa samarbeten och nya sätt att engagera invånarna.

Trots logistiska utmaningar, som att säkra brandtillstånd i sista stund, blev projektet en framgång och en katalysator för nya arbetssätt inom kommunen. Resultatet visade hur oväntade samarbeten kan ge både kulturella och organisatoriska vinster.

Sammanfattning medskick

Under Dialogforum lämnade deltagarna ett antal medskick och önskemål dels om Dialogforum som form, dels om behov man såg från Folkhälsomyndigheten.

Medskick Dialogforum som form

Här nedan följer ett antal områden.

Tydliggör syftet och uppföljningen av Dialogforum

Deltagarna föreslog att syftet med Dialogforum bör förtydligas, samt att det ska bli mer transparent hur medskick och synpunkter hanteras. En gemensam färdplan eller återkoppling vid nästa möte föreslogs för att säkerställa att åtgärder verkligen vidtas efter forumet. Dessutom betonades behovet av att få konkreta exempel på åtgärder och förändringar sedan förra årets forum.

Minska tidsgapet mellan forum

Ett år mellan träffarna ansågs av flera grupper som för lång tid, och flera deltagare föreslog att det bör hållas en eller flera digitala samlingar eller mindre möten mellan de årliga forumen för att säkerställa kontinuitet och ökad samverkan.

Stärka innehållet i gruppdialogerna

Det framkom önskemål om fler kunskapspass för att stärka den övergripande förståelsen. Case-baserade metoder lyftes som ett sätt att tydliggöra olika aktörers roller och öka systemförståelsen. Deltagarna efterfrågade också fler exempel på framgångsrika samarbeten som kan inspirera och ge riktning för framtida arbete.

Undvik att skapa parallella strukturer

Deltagarna föreslog att redan existerande nätverk, såsom SKR:s forum eller länsnivåinitiativ, bör användas för att maximera resurser och undvika duplicering. Detta kan också bidra till att stärka samverkan och skapa mer effektiva strukturer.

Öppna för fler myndigheter och nya kontaktytor

Många ansåg att den nuvarande målgruppen är lämplig för forumet och att bredda deltagandet riskerar att göra mötet för stort och mindre fokuserat. För att skapa mer relevanta diskussioner föreslogs att deltagarna anpassas efter tema snarare än att bjuda in alla. Å andra sidan föreslog flera att andra myndigheter, såsom exempelvis Kronofogden eller Skolverket, borde bjudas in för att skapa en helhetsbild av folkhälsoproblematiken och för att öka förståelsen kring en särskild fråga.

Deltagarna lyfte även vikten av att identifiera nätverk och plattformar som redan finns för att säkerställa att Dialogforum fyller en unik funktion och inte överlappar med andra forum.

Förslag på åtgärder för bättre samverkan

Det framkom förslag om att tydliggöra vilka åtgärder som följer på forumets diskussioner. För att skapa en gemensam rörelse och riktning föreslogs att deltagarna bör få en tydlig bild av vad de kan förvänta sig av Folkhälsomyndigheten och vad myndigheten prioriterar. Deltagarna betonade också vikten av att forumet leder till konkreta åtgärder och inte bara diskussioner.

Bättre kommunikation och samordning

Deltagarna betonade att Folkhälsomyndigheten bör ha öppna kommunikationskanaler och tydligt definiera vilka aktörer de vill möta för att säkerställa god samverkan och informationsspridning. Inbjudningarna bör spridas till fler kommuner för större spridning.

Medskick till Folkhälsomyndigheten

Det var inom ett antal områden som medskick till Folkhälsomyndigheten gjordes:

Regionala och kommunala besök

Önskemål om att myndigheten kan utveckla kontakterna med regionala och kommunala delar genom besök, utifrån hur behoven ser ut (som är olika på olika platser) och att dessa kan göras tillsammans med SKR. Ett konkret exempel var stöd i att hantera och analysera data, samt att när myndigheten utvecklar kunskapsstöd behöver dialog ske med regioner och kommuner för att stödet ska bli så träffsäkert som möjligt.

Myndighetssamverkan

De stuprör som man beskriver på regional och lokal nivå finns även nationellt. Medskick från flera var därför att till exempel till Dialogforum och andra kontaktytor, bjuda in olika myndigheter för att bredda perspektiven och skapa samordning i olika frågor. Det kan också bidra till förståelse för olika ansvarsområden.

Kunskapsstöd

För att underlätta arbetet behövs även stöd i det strategiska folkhälsoarbetet. Goda exempel, kunskapshöjande webbutbildningar (seminarier) och insatser riktade till den politiska nivån på regional och kommunal nivå finns det behov av. Det folkhälsopolitiska ramverket är brett och behöver därför brytas ned för att det ska bli mer tydligt vilken del av kommunen som avses i en viss fråga i ett målområde.

Det finns eftersatta målområden, där kan Folkhälsomyndigheten bidra genom samverkan med andra myndigheter. Ansvar för folkhälsofrågorna från departementsnivå till den lokala nivån kan behöva tydliggöras för att förstås.

Det behövs stöd i hur regioner och kommuner kan beskriva/motivera/följa upp satsningar som görs av regionala/lokala planer utifrån folkhälsopolitiken, samt förtydligande på vilket sätt statliga satsningar inom folkhälsoområdet stämmer överens med de åtta målområdena.

Behov finns fortsatt av stöd i implementering av insatser, beskrevs av flera. Det finns en e-utbildningen som kan vara bra att ha med sig i arbetet:

[Stöd för implementering inom folkhälsoområdet \(folkhalsomyndigheten.se\)](https://www.folkhalsomyndigheten.se)



Folkhälsomyndigheten

Solna Nobels väg 18, 171 82 Solna. **Östersund** Campusvägen 20. Box 505, 831 26 Östersund.

www.folkhalsomyndigheten.se