

Att leda och styra *med* och *för* välbefinnande

Dr. Fredrik Lindencrona



The world is a complex, interconnected, finite, ecological - social - psychological - economic system. We treat it as if it were not, as if it were divisible, separable, simple, and infinite. Our persistent, intractable global problems arise directly from this mismatch.

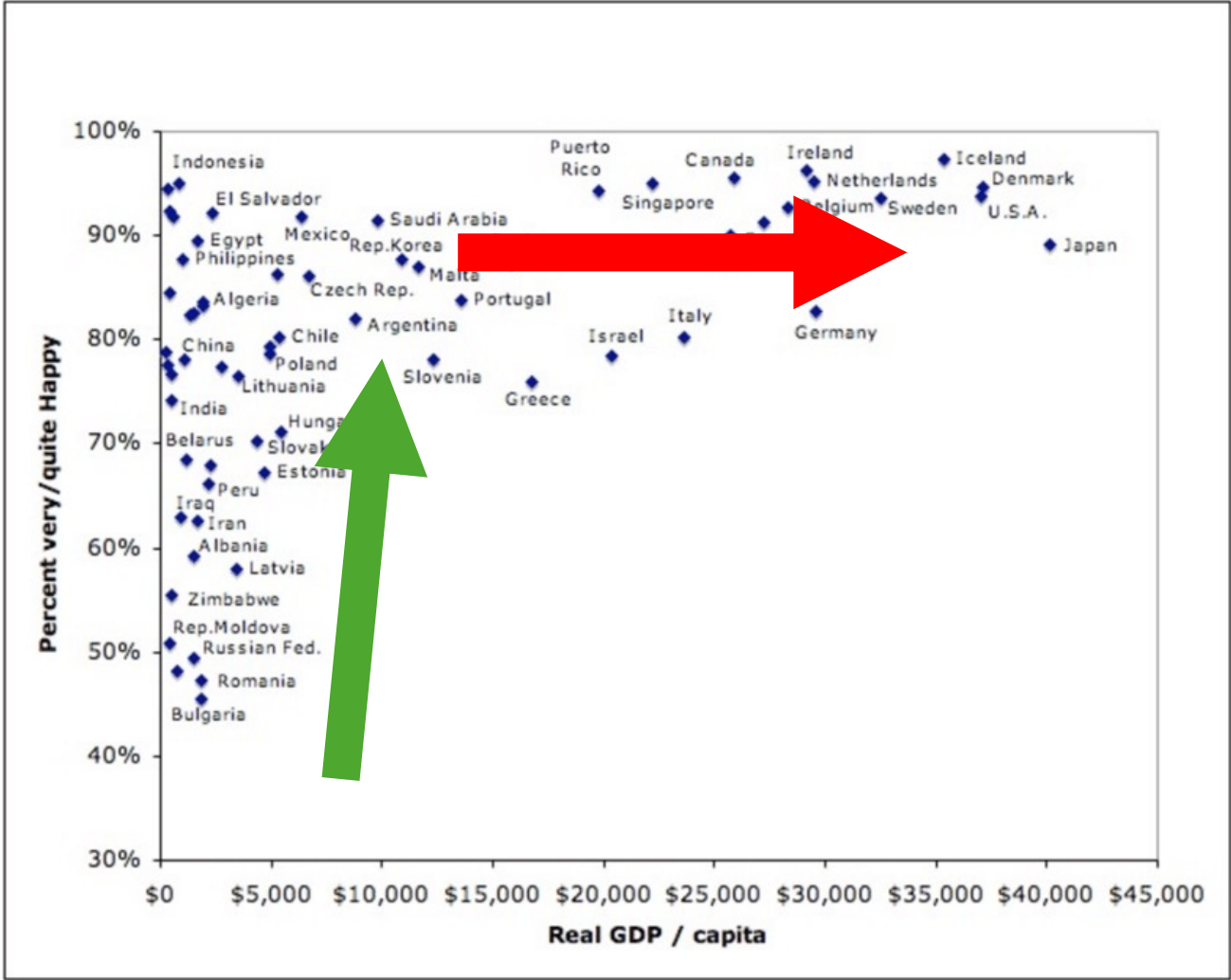
— *Donella Meadows* —

AZ QUOTES



[Det här fotot](#) av Okänd författare licensieras enligt [CC BY-SA](#)

“Easterlin paradox” –
More money
does not
continue
making more
wellbeing



” Tankar om offentliga förvaltningsystem som organiseras utifrån meningsfullhet och välbefinnande”

VART: Policy inriktning

- **Intention:** Vart vill vi? (Lång- och medelhorisont)
- **Praktiska steg:** Fastställ viktigaste nyckelområdena + meningsfulla ”stora” mått

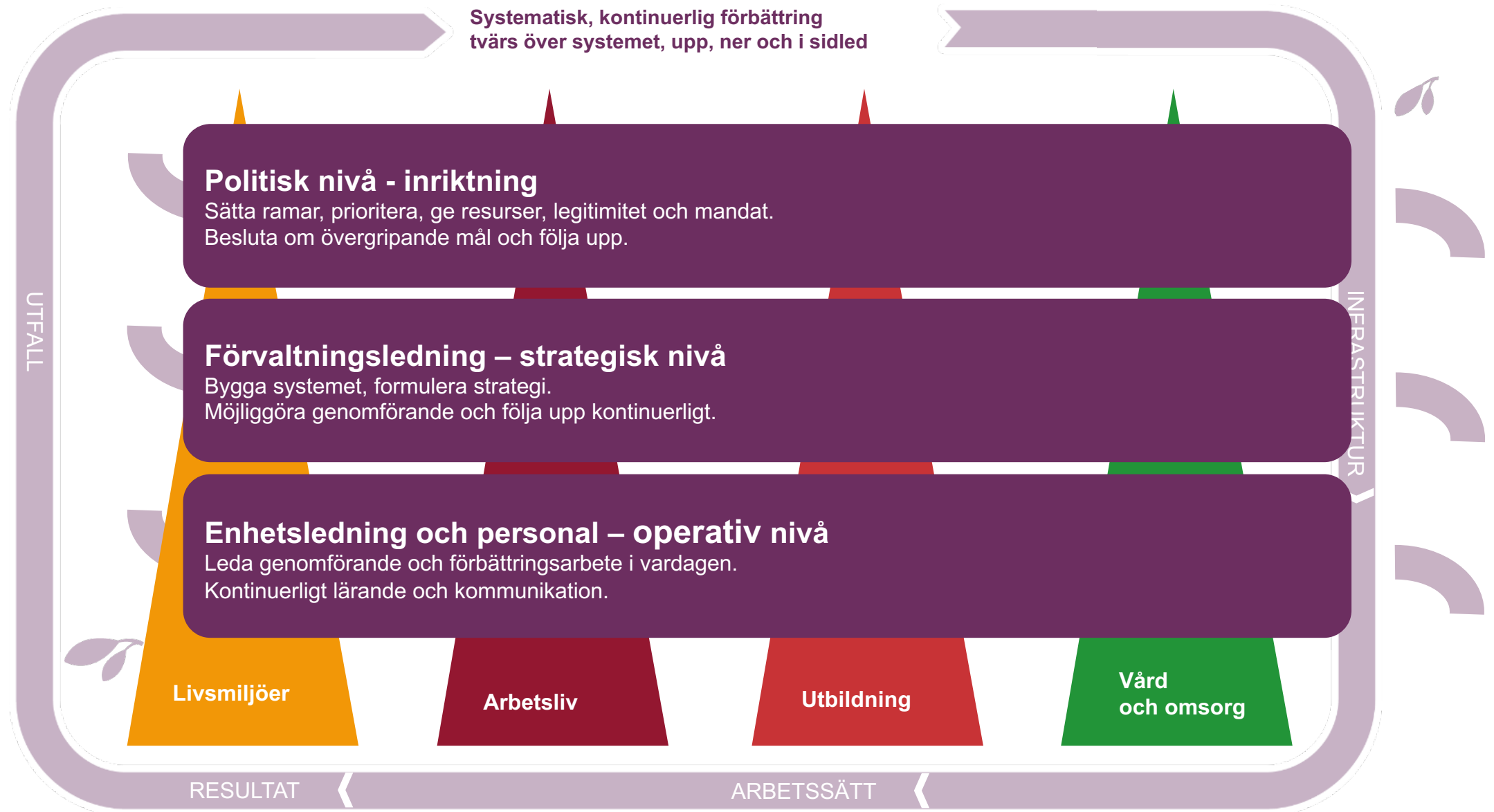
HUR: Styra och leda

- **Design:** Klargör systemets aktörer och utveckla rätt förutsättningar
- **Praktiska steg:** (Om)definiera aktörssystemet som verkligen kan göra skillnad

VEM:
Nyckelkompetenser hos
ledare och
tjänstepersoner

- **Bygg kapacitet:** Värdera adaptiva & tekniska förmågor
- **Praktiska steg:** Prioritera & utveckla förutsättningar till exempel för de 5 ”Inner Development Goals – dimensionerna” (Vara, tänka, relatera, samarbeta och agera)

(Lindencrona, 2024, in print)

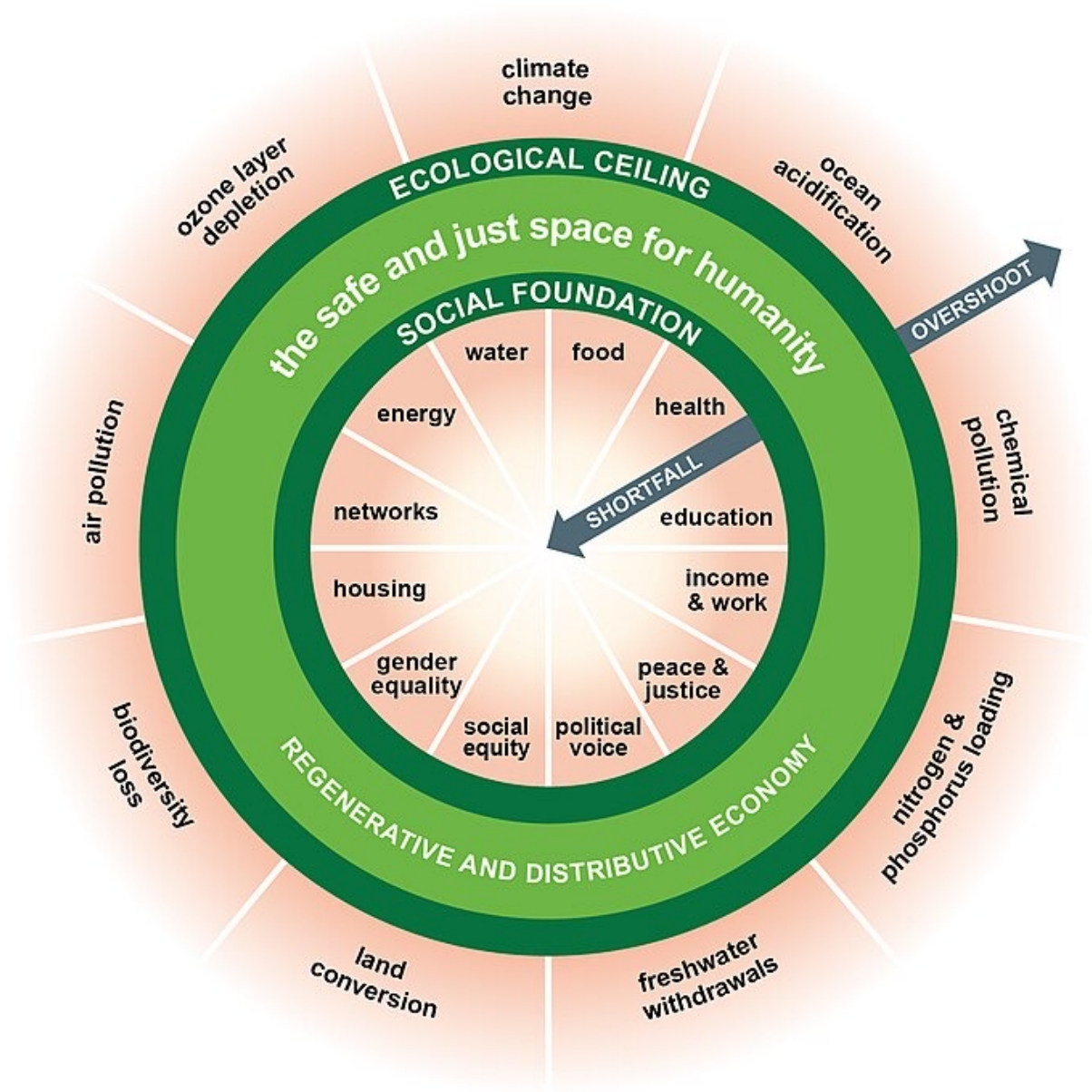


”Hållbart välbefinnande” är grunden för det offentliga uppdraget (Regeringsformen §2, 1974 och fortsatt)

- Den offentliga makten ska utövas med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans **frihet och värdighet**.
- Den enskildes **personliga, ekonomiska och kulturella välfärd ska vara grundläggande mål** för den offentliga verksamheten. Särskilt ska det allmänna trygga rätten till arbete, bostad och utbildning samt verka för social omsorg och trygghet och för goda förutsättningar för hälsa.
- Det allmänna ska främja en **hållbar utveckling** som leder till en god miljö för nuvarande och kommande generationer.
- Det allmänna ska verka för att **demokratins idéer blir vägledande inom samhällets alla områden** samt värna den **enskildes privatliv och familjeliv**.

Målen för samhällets utveckling – utveckling under de senaste decennierna

- Brundtlandkommissionen – Sustainable Development - 1986
- UNDP - Human Development Index (Sen mfl.) 1990-talet
- ”Beyond GDP” OECD 2000-talet
- Gross National Happiness Index (Bhutan) 2000-talet
- FNs Defining a New Economic Paradigm: The Report of the High-Level Meeting on Wellbeing and Happiness – 2012
- UN Agenda 2030 – 5P & 17 SDG – “By 2030, build on existing initiatives to develop measurements of progress on sustainable development that complement gross domestic product, and support statistical capacity-building in developing countries”





Graphics by farkel.com/SDGKarte

5P som grund för hållbar utveckling: People, Planet, Prosperity, Partnership & Peace, 1P – "leaving no one behind"

The OECD Well-being Framework



Source: OECD (2020), *How's Life? 2020: Measuring Well-being*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9870c393-en>



Political statement of the WHO European Healthy Cities Network

Towards thriving societies:
advancing health in the
well-being economy



Fig. 1. Planetary, human, economic and social well-being capital

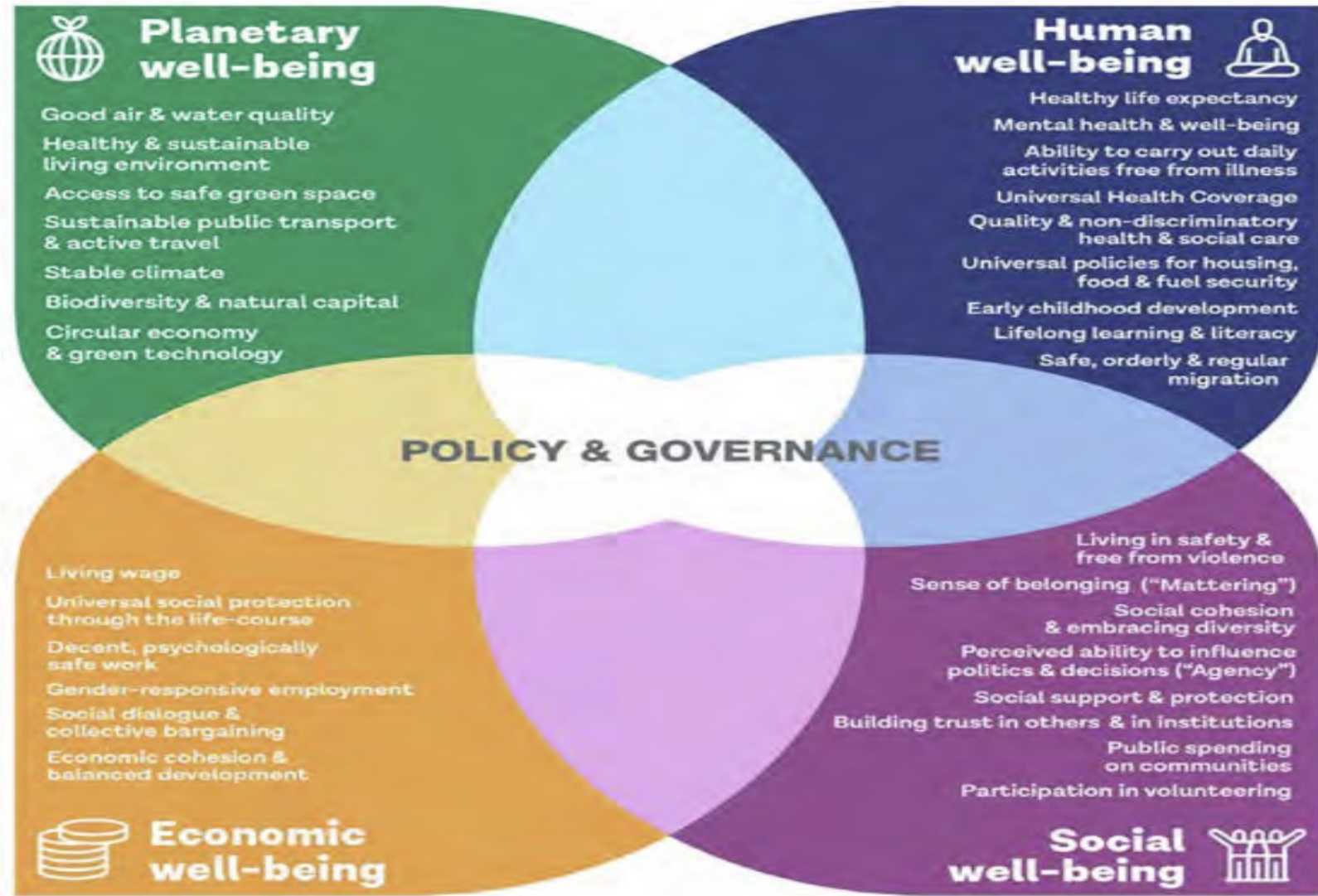


Fig.1 Source: WHO analysis, building on OECD well-being framework. Measuring well-being and progress: well-being research. OECD well-being framework [website]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development OECD); 2022 (<https://www.oecd.org/wise/measuring-well-being-and-progress.htm>).



A good leader sets the right goals,
gets things moving, and helps us to
discover that we already know what
to do.

— *Donella Meadows* —

AZ QUOTES

What matters most?

Humans are the most important factor for sustainable development.

Her capabilities and wellbeing is what matters most.

”Future is now”

(Report from the independent UN research panel for Agenda 2030)

UN Global Sustainable Development Report 2023

Main message

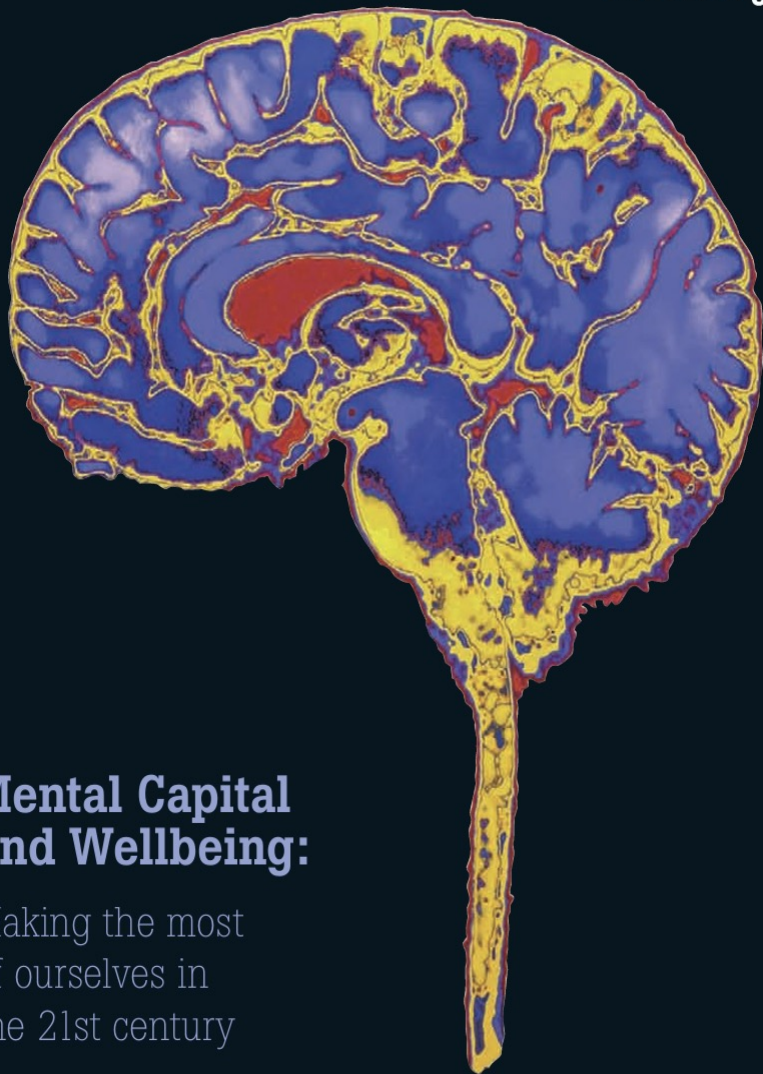
”embrace transformations with the urgency needed to accelerate progress toward the sustainable development goals”

“Transformation is inevitable, but its course, directions and speed are not.

Change can and must be steered in positive directions by human determination”

The future, inherently unpredictable, will continue to surprise us. To navigate this world, we need to redouble our efforts to enhance sustainability, striving to maintain a delicate balance. Equally important is investing significantly more in young people, equipping them with crucial skills such as self-control, creativity and empathy. These abilities will be essential for them to thrive in an uncertain world.

(OECD 2023, Social & Emotional Skills Report)



Mental Capital and Wellbeing:

Making the most
of ourselves in
the 21st century

”om vi ska kunna blomstra och utvecklas i vårt föränderliga samhälle och i en alltmer sammankopplad och konkurrensutsatt värld, kommer både våra mentala och materiella resurser att vara avgörande.

Att uppmuntra och göra det möjligt för alla att förverkliga sin potential under hela livet kommer att vara avgörande för vårt framtida välstånd och välbefinnande” (GOS, 2008)

Mental capital¹

This encompasses a person's cognitive and emotional resources. It includes their cognitive ability, how flexible and efficient they are at learning, and their "emotional intelligence", such as their social skills and resilience in the face of stress. It therefore conditions how well an individual is able to contribute effectively to society, and also to experience a high personal quality of life.

The idea of "capital" naturally sparks association with ideas of financial capital and it is both challenging and natural to think of the mind in this way.

Mental wellbeing²

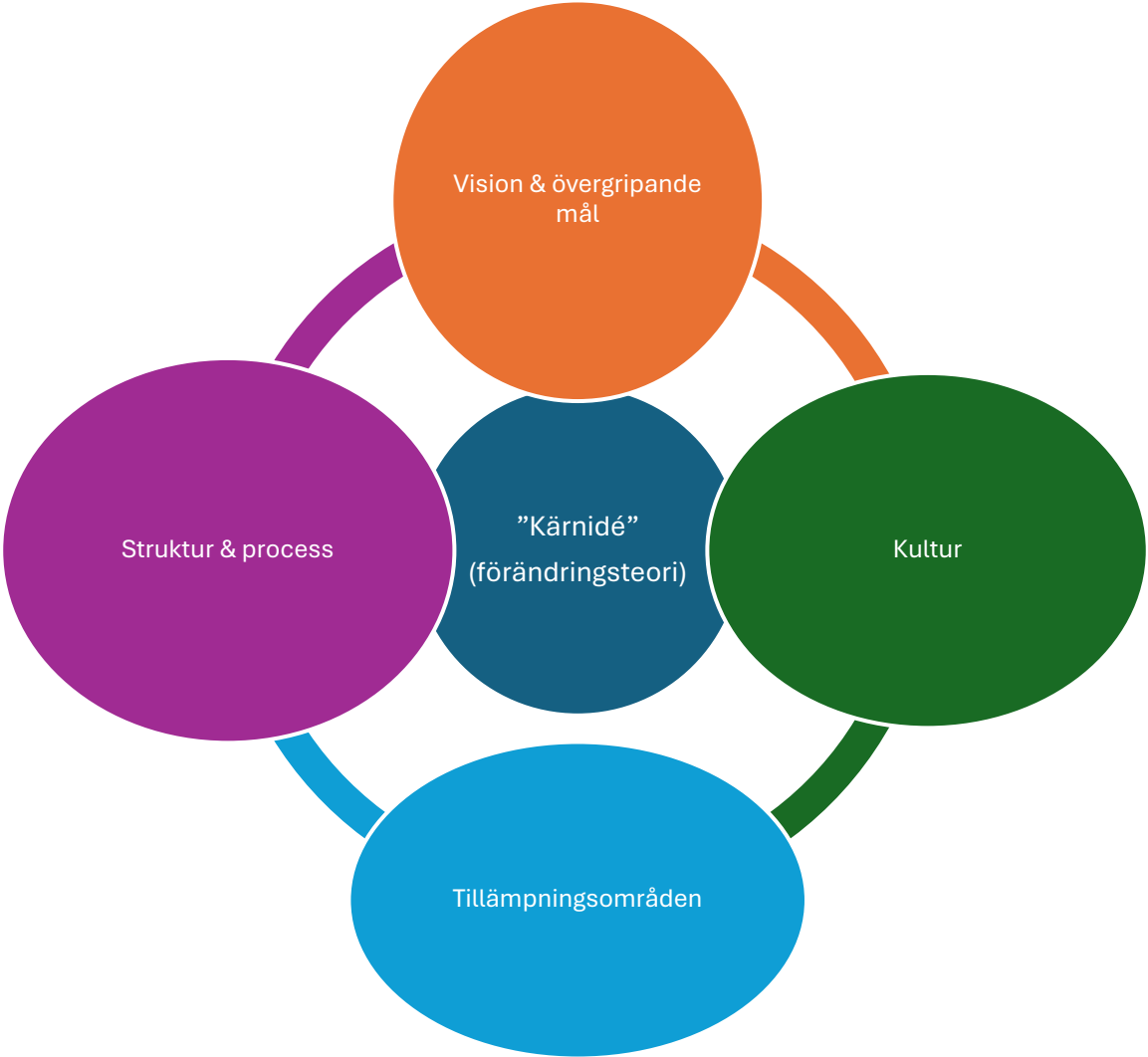
This is a dynamic state, in which the individual is able to develop their potential, work productively and creatively, build strong and positive relationships with others, and contribute to their community.

It is enhanced when an individual is able to fulfil their personal and social goals and achieve a sense of purpose in society.

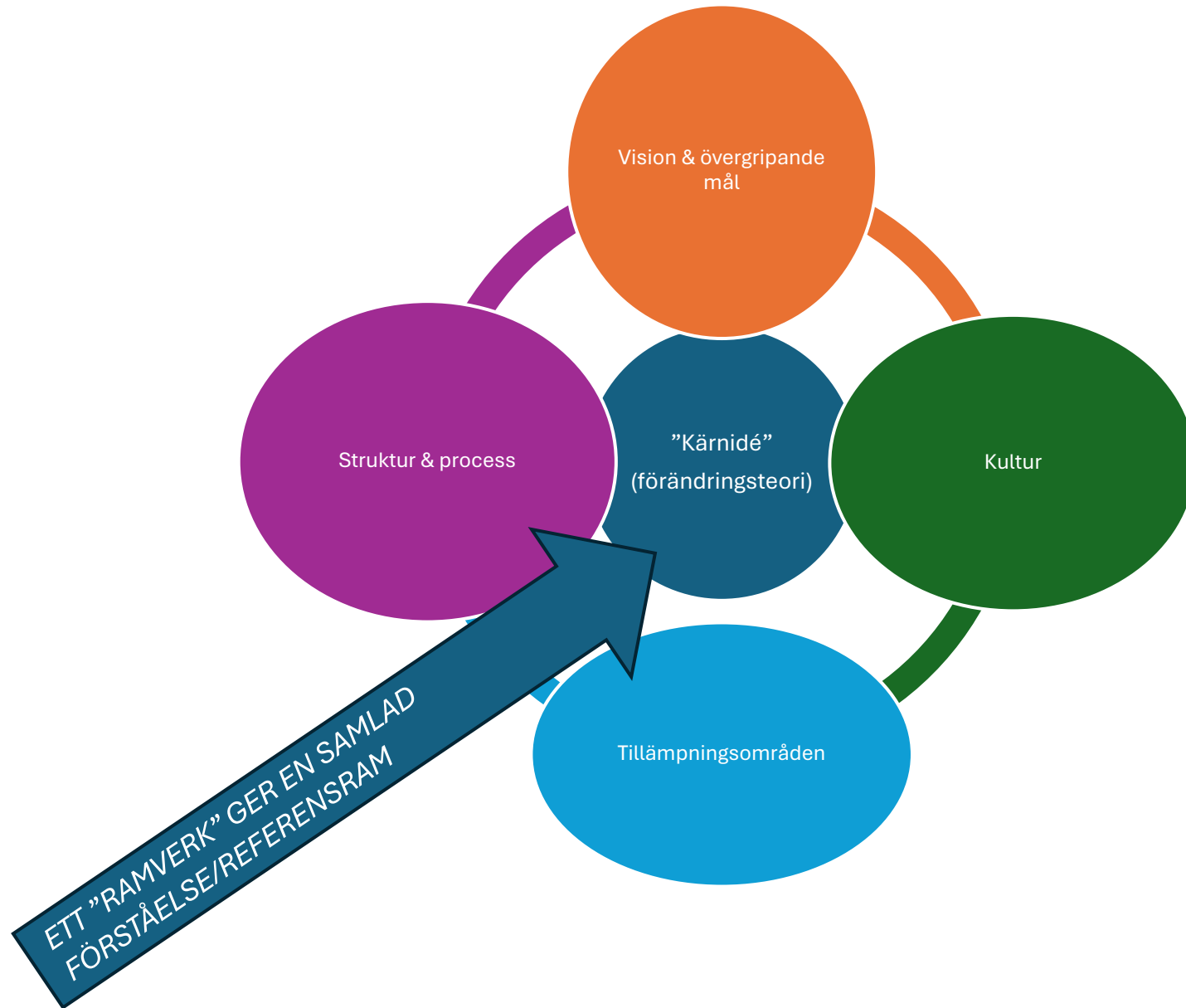
Overview: The six hallmarks of coherent wellbeing policy

1. Inclusive understanding and definition of wellbeing
2. Improving wellbeing and reducing inequity are policy goals
3. a) Powered by evidence of wellbeing need
b) Powered by evidence of 'what works' to improve wellbeing
4. Priorities address wellbeing factors that matter
5. Comprehensive performance measures
6. Implemented to maximise wellbeing

Några olika hävstänger för gemensam ledning och styrning av välbefinnande

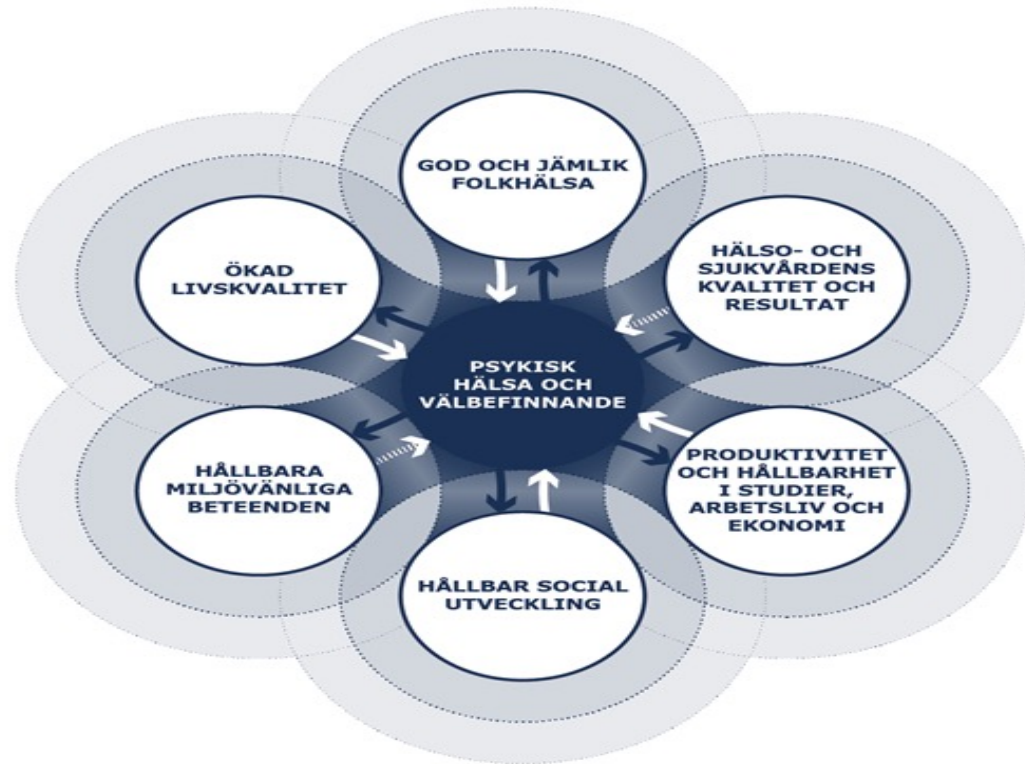


Några olika hävstänger för gemensam ledning och styrning

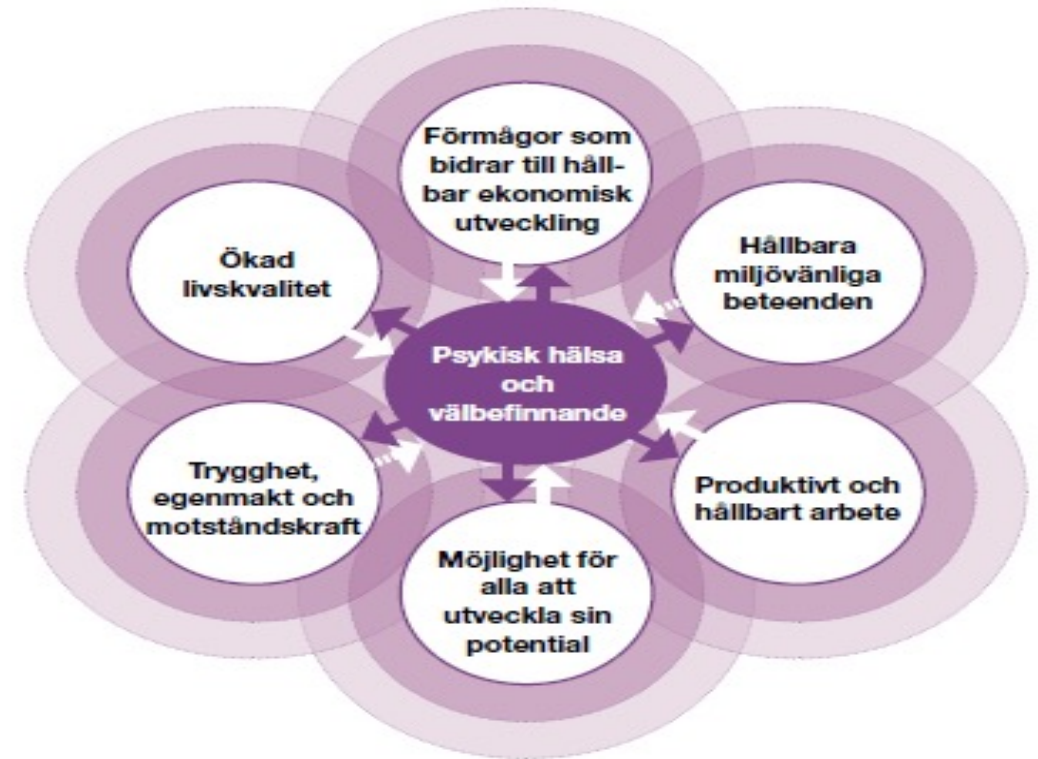


Två exempel i övergripande styrning

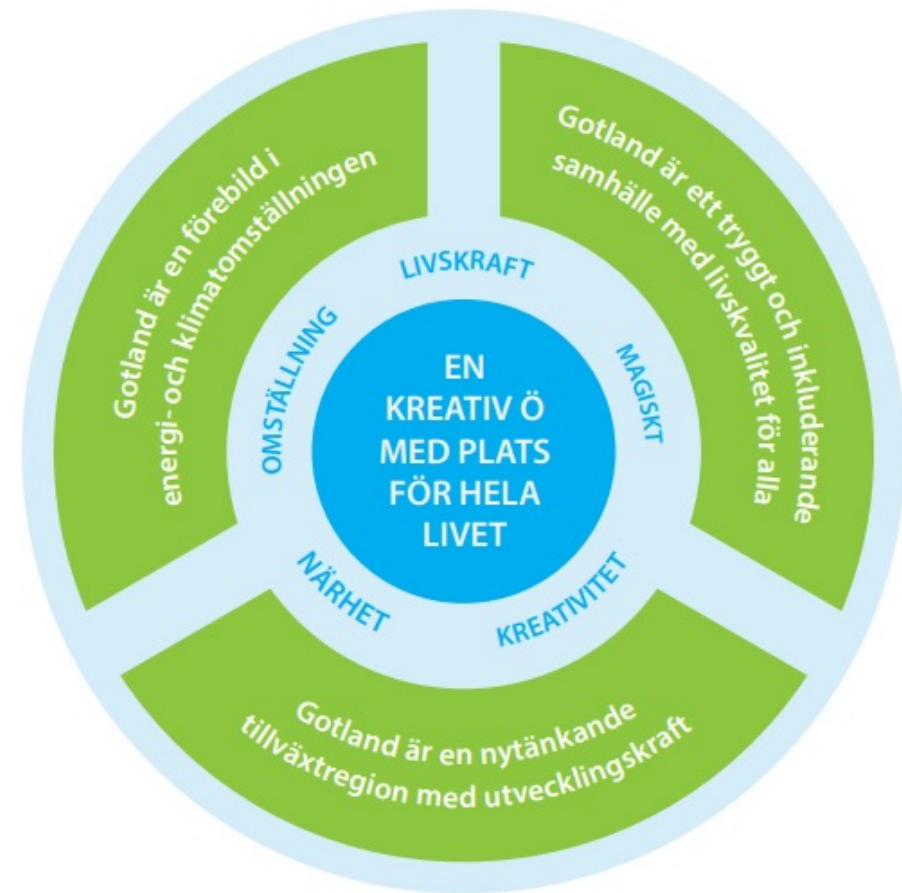
- Region Stockholms strategi



- Norrtälje kommuns budgetinriktning



Gotland – en kreativ ö med plats för hela livet. Gotland är fyllt av livskraft och kreativitet. Här kan människor och verksamheter utvecklas och bidra till en bättre värld. Här finns närhet och plats för alla delar av livet, i alla åldrar



Politiska prioriteringar för Gotland

- **en skyndsam energi- och klimatomställning**
- **ett hållbart växande Gotland**
- **hälsofrämjande arbete och utveckla tidiga förebyggande insatser**
- **god arbetsmiljö genom aktivt ledarskap och medarbetarskap**
- **samverkan och planering av beredskapsarbetet**

Vision

”För ett bra liv i en attraktiv region”

”Region Jönköpings län arbetar med frågor som är avgörande för människors liv och hälsa och för länets tillväxt och utveckling. Sambanden är starka”

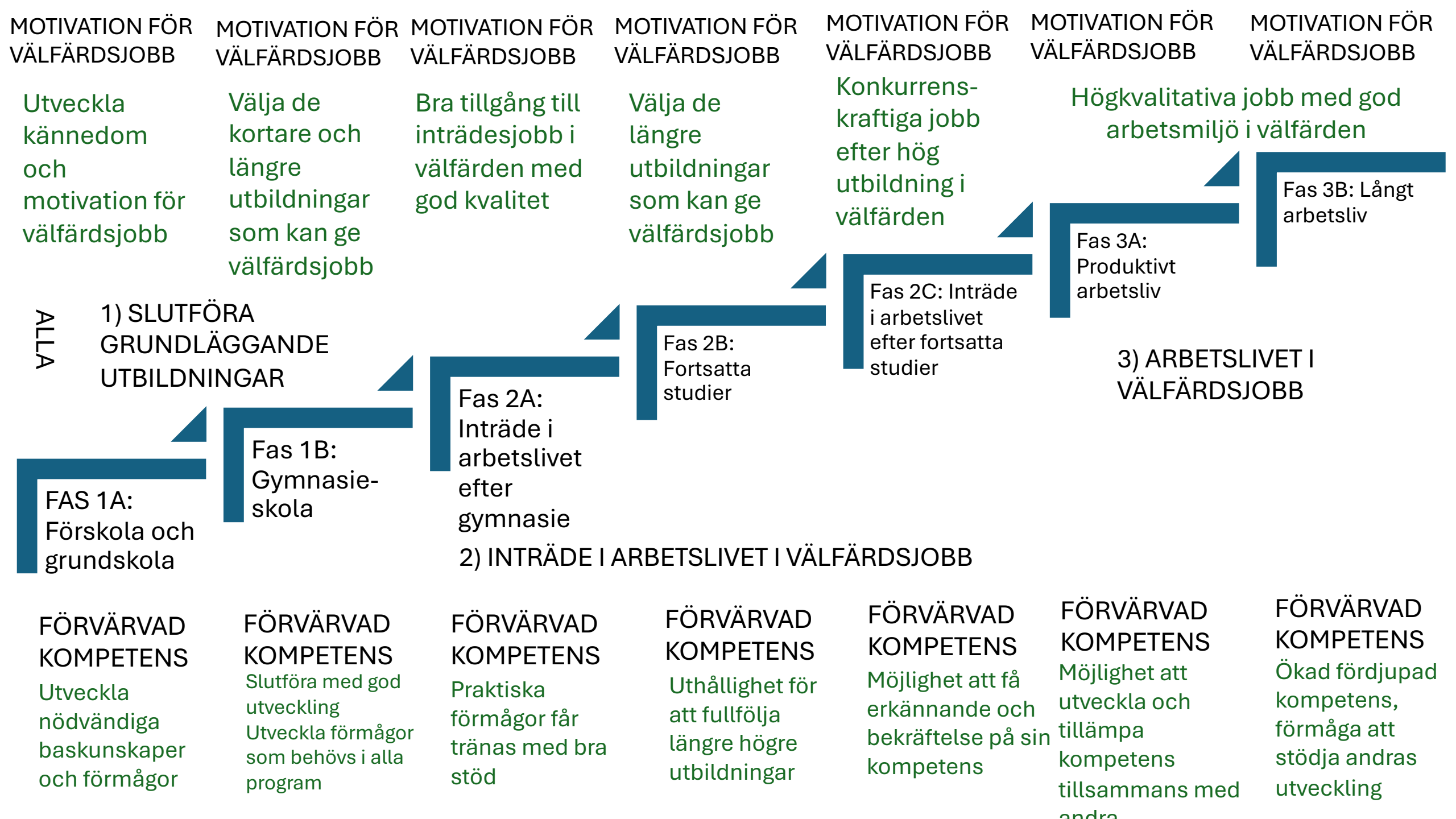
Figur 1 Allt hänger ihop.



Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar

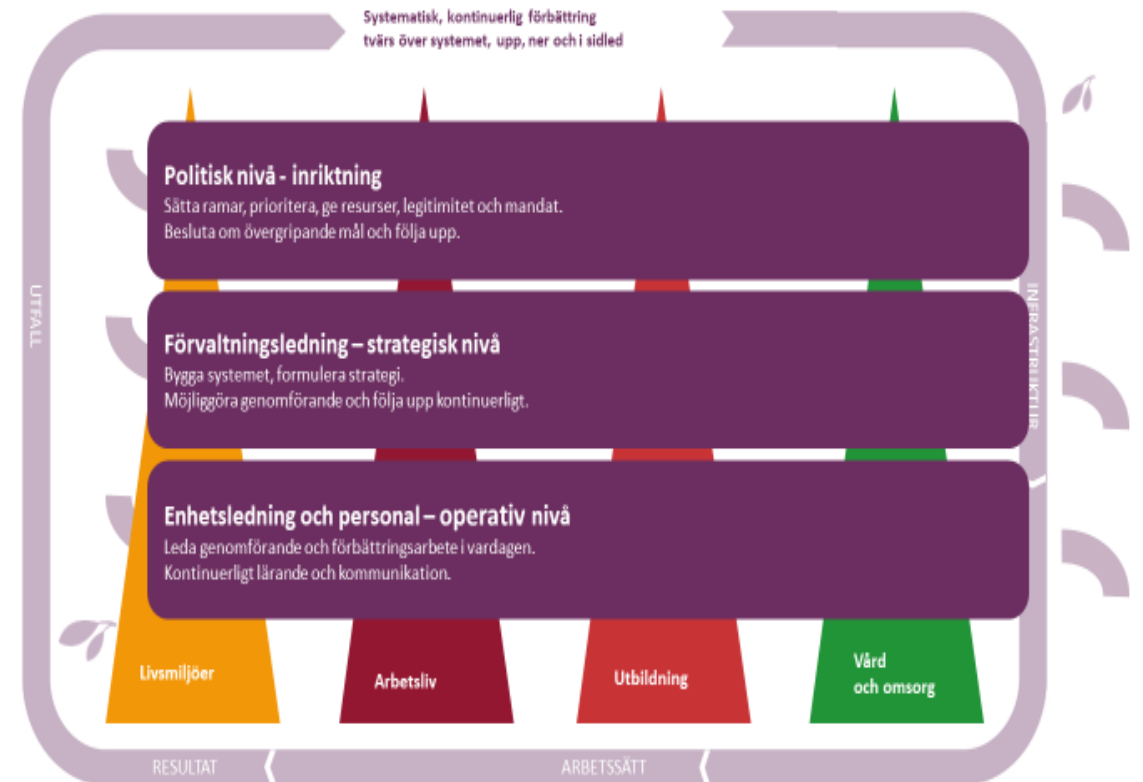
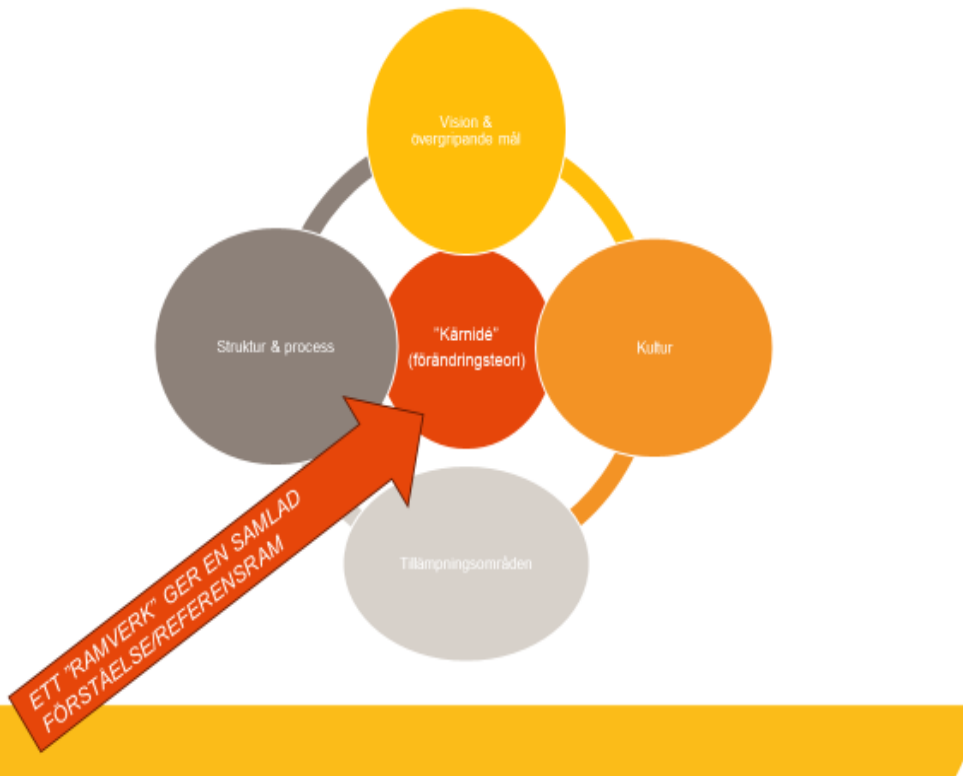
Bidrag till omställningen till ett grönt och hållbart samhälle nära oss:

- Den gröna ekonomin
- Landsbygden
- Maten som vi äter
- Energin som förbrukas
- Hållbar produktion
- Region Dalarnas verksamheter har ett aktivt arbete för att minska den negativa påverkan på klimat och miljö



Era egna tankar om ert arbete och ert lärande

Några olika hävstänger för gemensam ledning och styrning



Analysunderlag: *ange region*

Kommunen/ Regionens:	Hur är den formulerad?	Vilka kärnord ser ni i visionen?	Hur är vart och ett av dessa relaterade till människor förmågor som resurs för att förverkliga?
Vision			

Analysunderlag: *ange region*

Kommunen/ Regionen övergripande mål	Hur är det formulerat?	Vilka kärnord ser ni i respektive mål?	Hur är vart och ett av dessa kärnord relaterade till människor förmågor som resurs för att förverkliga?
1			
2			
3			
4			

Nuläge struktur och process

NIVÅ	Här är vi starka	Här behöver vi utvecklas
Politisk nivå		
Strategisk nivå (Förvaltningsledning)		
Operativ nivå (enhetsledning)		

Kulturella förutsättningar

På nästa blad kan ni själva försöka beskriva er organisatoriska kultur runt hur ni leder och styr sektorsövergripande i allmänhet. Några tänkbara exempel finns nedan men här har ni själva en bild av vad som är viktigt att veta om er...

- vana och erfarenheter av att utveckla samlade grepp för strategisk styrning i förvaltning
- vana och erfarenheter av att utveckla samlade grepp för strategisk styrning i politiken
- viktiga förutsättningar för samspel mellan central förvaltning och sakområdesförvaltningar
- kärnvärden för förvaltningarna, centrala begrepp i er ledningsfilosofi

Kulturella förutsättningar