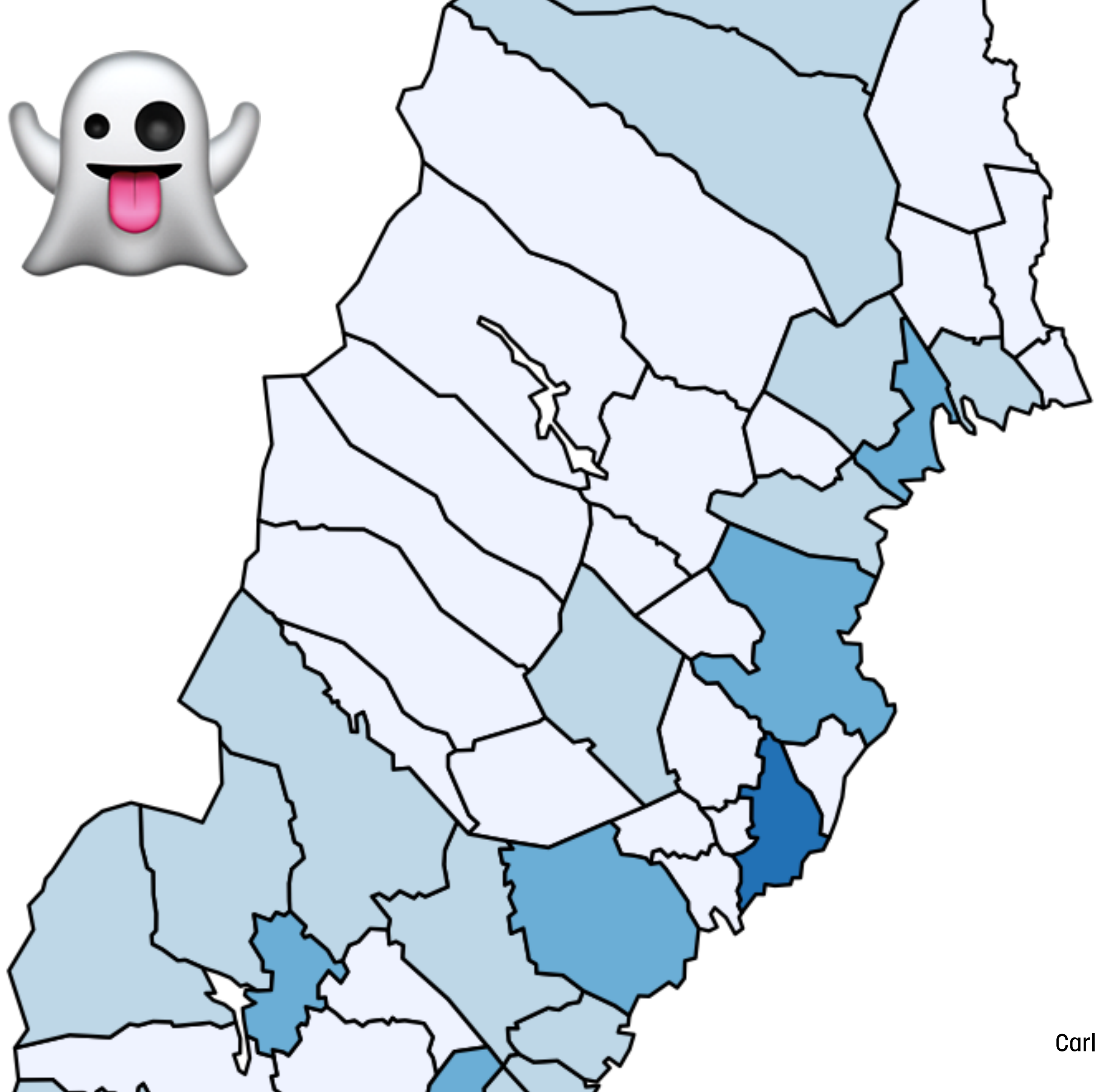


Strategisk styrning och lömska problem



Carl-Johan Sommar, Ph.D

Om mig

Min forskning

Jag är intresserad av hur vi kan organisera beslutsprocesser för att bättre hantera svåra och komplexa, lömska, samhällsproblem

Min akademiska bakgrund

- Fil.dr i Statsvetenskap, Linköpings Universitet
- Ms.c i Statsvetenskap, Linköpings Universitet
- Bs.c i Psykologi, Linköpings Universitet, 2016Bs.c i Statsvetenskap, Linköpings Universitet

Tidigare eller befintliga akademiska uppdrag

- Studierektor, Avdelningen för statsvetenskap (STATSV)
- Doktorandrepresentant, Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling (IEI)

Jag tittar närmare på följande tre teman kring lömska problem

Legitimitet hos mjuka styrmedel

Lömska problem kräver nya sätt att styra, och att agera klimatsmart innebär att ha tillgång till en effektiv och välutrustad politisk verktygslåda. Här undersöker vi legitimiteten hos klimatdeklarationer som en mjuk form av politiskt styrmedel. Syftet med klimatdeklarationer är att minska klimatpåverkan från nybyggnation. Sedan 2022 är de ett krav för att få bygga nytt, och de kompletterar de befintliga energideklarationerna och certifieringssystemen på marknaden. Tillsammans med Fredrik von Malmberg, Patrik Rohdin och Lina La Fleur studerar jag hur effektiva dessa nya styrmedel är, hur de fungerar jämfört med andra styrmedel, med målsättning att öka förståelsen för hur dessa mjuka styrmedel uppfattas och används i praktiken.

POLYGOV

Lömska problem som en pandemi ställer befintlig styrning till sin spets. I projektet POLYGOV arbetar jag tillsammans med kollegor från Linköpings universitet och universitet i alla nordiska länder. Tillsammans med Elin Wihlborg, Johan Nordensvärd och Fredrik Garcia har jag fokuserat på Sverige och dess hantering av pandemin. Vårt forskarteam har undersökt både den politiska och administrativa hanteringen av pandemin, samt hur medborgarna har upplevt denna hantering. Vi utforskar hur lokala myndigheter, kommuner och regioner har hanterat COVID-19-pandemin. Målet med POLYGOV är att upptäcka skillnader i de nordiska ländernas sätt att hantera pandemin och att lära av dessa erfarenheter. Vi analyserar hur de olika institutionella strukturerna i varje nordiskt land har påverkat hanteringen av pandemin.

FULL

Lömska problem ger ofta upphov till fler problem som behöver hanteras. Pandemier, krig och inflation har gjort det svårare för utsatta grupper att få tillgång till mat. Jag arbetar tillsammans med forskare från University College London, National University of Singapore, Stockholms universitet, Kungliga Tekniska högskolan och University of New South Wales. Vårt fokus ligger på hur matbanker och sociala mataffärer kan hjälpa till att säkerställa att alla har tillgång till mat. Vi undersöker hur ideella organisationer och kommuner arbetar och organiserar för att hantera den ökande bristen på mat.

Varför lömska problem?

- I. Wihlborg, E., Örnerheim, M., & Sommar, C. J. (2022). Regional strategies for sustainable healthcare-the winding path of UN SDGs into Swedish regional healthcare systems. *International Journal of Public Policy*, 16(2-4), 187-203. doi.org/10.1504/IJPP.2022.124780
 - II. Sommar, C-J. Disconnecting the Dots: Unboxing Sustainability in Health Care. Manuskript att skicka till *Scandinavian Journal of Public administration*.
 - III. Nordensvärd, J., Byun, Y. H., & Sommar, C. J. (2022). Urban food security during COVID-19: The limits of statutory welfare and the role of community action in Sweden and Korea. *Urban Governance*, 2, 328-335.
 - IV. Sommar, C. J., Nordensvärd, J., Wihlborg, E., and Garcia, F. Statist individualism vis-à-vis communitarian paternalism in COVID-19 restriction discourse – Analyzing autonomy and paternalism in Swedish local and central governance. På second review hos *Critical Policy Studies*.
- a. Andersson, A., Hedström, K., Siegert, S., & Sommar, C. J. (2021). Teachers falling off the cliff affordances and constraints of social media in school. In 54th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, January 4-8, 2021. (pp. 2995-3004). University of Hawaii at Manoa.
 - b. Wihlborg, E., Sommar, C. J., Kulanovic, A., Kaharevic, A., & Iacobaeus, H. (2021). Best practice of digital government in emerging democracies: Illustrations, challenges and reflections of state building processes. In 54th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, January 4-8, 2021. (pp. 2133-2142). University of Hawaii at Manoa.
 - c. Siegert, S., Sommar, C. J., Hedström, K., Mårtensson Hansson, M. (2022), Sociala medier i skolan: Styrningslöshet i en värld av styrning, *Organisation och Samhälle*, 1, 60-65.
 - d. Nordensvärd, J., Rotolo, M., Sommar, C. J., Li, Y., Turcu, C., Li, B., Byun, Y-H., Qian, J., Flores Soler, M. & Trebbien, N. (2023). Technological and social adaptation to COVID-19: Food for Vulnerable Urban Groups in Six Global Cities. Linköping Electronic Press. Linköping.
 - e. Nordensvärd, J., Sommar, C. J., Turcu, C., Rotolo, M., Li, B., Li, Y., Qian, J., & Byun, Y. H. (2023). Policy Brief December 2022: Food for Urban Lives and Locality (FULL). Linköping University Electronic Press. Linköping.
 - f. Nordensvärd, J., Li, B., Turcu, C., Qian, J., Byun, Y. H., Li, Y., Sommar, C. J. & Rotolo, M. (2023). State and communities in urban food governance: lessons from COVID and insights for the future. *Urban Governance*. Ahead of print, doi.org/10.1016/j.ugj.2023.05.001

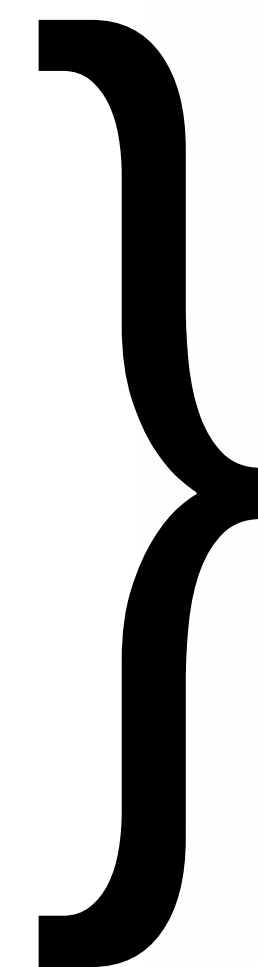
Problembilden

Samhällsstyrning / Syn	Lagstyrd	Folkstyrd	Marknadsstyrd	Digitalt styrd
	Tvång	Demokrati	Service	Katalysator
Normer	Rättssystemet	Folkvilja	Marknaden	Blandade styrmedel
Kriterier	Rättssäkerhet	Representativitet	Effektivitet	Tillit och affärsmässighet
Medborgare	Undersåte?	Uppdragsgivare	Kund / Brukare	Skiftande
Relation	Obundenhet	Följsamhet	Efterfrågan	Samverkan
Förebild	Domstolen	Folkrörelse	Företaget	Nätverk och plattformar
Yrkesroll	Jurist	Ombudsman	Ekonom	Blandad

Modifierat från (Söderlind & Petersson 1988, Magnusson Sjöberg 2018)

Förvaltning som lök - lager av problem(bilder)

Samhällsstyrning / Värden	Lagstyrd	Folkstyrd	Marknadsstyrd	Digitalt styrd
Syn	Tvång	Demokrati	Service	Katalysator
Normer	Rättssystemet	Folkvilja	Marknaden	Blandade styrmedel
Kriterier	Rättssäkerhet	Representativitet	Effektivitet	Tillit och affärsmässighet
Medborgare	Undersåte?	Uppdragsgivare	Kund / Brukare	Skiftande
Relation	Obundenhet	Följsamhet	Efterfrågan	Samverkan
Förebild	Domstolen	Folkrörelse	Företaget	Nätverk och plattformar
Yrkesroll	Jurist	Ombudsman	Ekonom	Blandad



Att förvalta blir allt mer lömskt

”Moderna”, s.k. **tredje generationens**, politikområden är:

- Vaga
- Spretiga
- Ska ta fasta på helheter: ”Hängrännor framför stuprör”
- Engagera väldigt många aktörer, som tycker väldigt olika

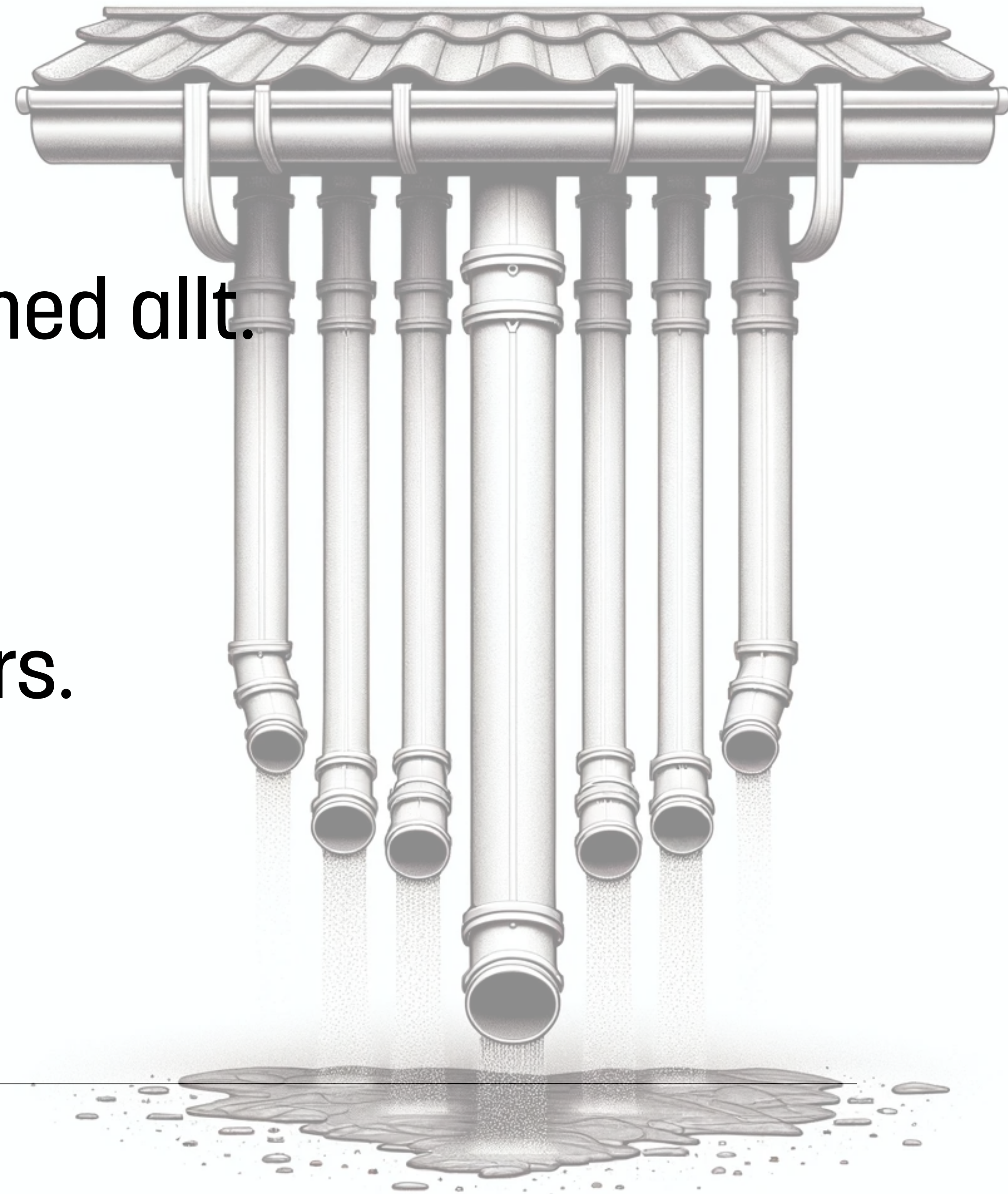
...Det handlar i högre utsträckning att hantera eller förhålla sig till samhällsproblem snarare än lösa dem

I korthet:

**Offentlig sektor ska göra allt med allt.
...Helst mer med mindre**

**Komplexare organisationer
...Styrning ska gå kors och tvärs.**

Komplexare politikområden



Problemet med problem



Enkla,

Problem vi kan definiera och lösa

komplexa,

Problem vi kan definiera, men inte lösa,

lömska problem

Problem vi varken kan definiera eller lösa.

Vad är ett lömskt problem?

1. Saknar entydig definition, "formuleringen är problemet"
 2. Saknar kriterium för när lösning är uppnådd,
 3. Ingen binär lösning, snarare flytande,
 4. Lösningen går inte att utvärdera,
 5. Lösningar är irreversibla - "one-shot",
 6. Problem har inte givet antal lösningar,
 7. Problemet är unikt,
 8. Problemet är självförstärkande,
-

Rittel & Webber (1973)



Vad är ett lömskt problem?

"The nature of wicked, and/or complex, problems is that there is will be no magic bullet to solve the problems, but a better understanding of the problems and how they may be processed, can only help to facilitate what may be only limited answers"

Peters (2017, 395)



Hur kan vi se på lömska problem? 🧛

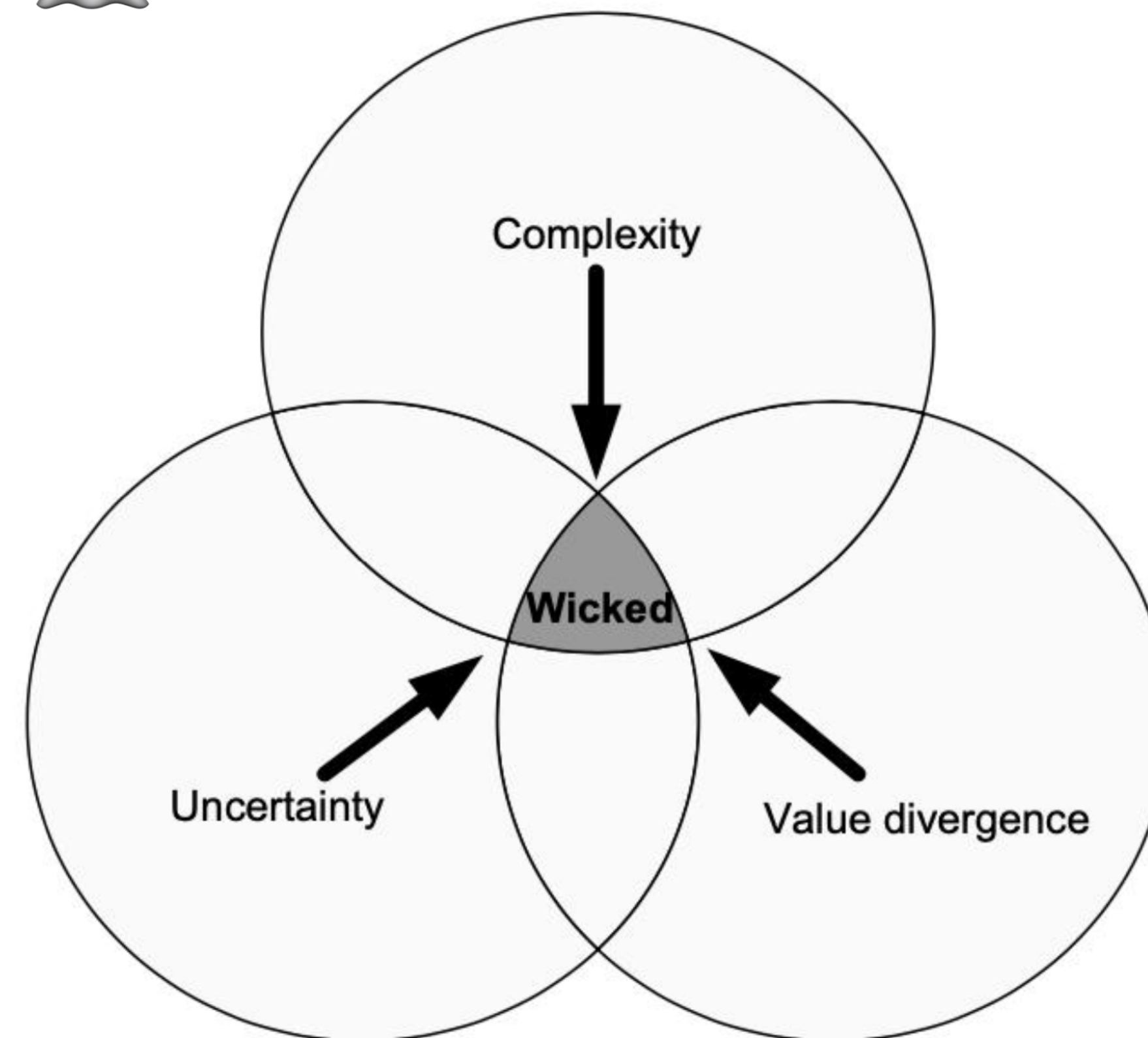


Fig. 2.1 Complexity uncertainty and value divergence dimensions (*Source* Head, 2008, p. 104; 2010b, p. 22)

Hur kan vi se på lömska problem? 🧛

Grader av lömskhet		
Komplexitet i form av olika beroenden	Låg	Hög
Osäkerhet kring följder	Låg	Hög
Fragmentisering av värderingar	Låg	Hög
		Lömskhet

Tabell 1. Grader av lömskhet, anpassad utifrån Head (2008, 103)

Hur kan vi se på lömska problem? 🧛

...utifrån hälso- och sjukvård som exempel

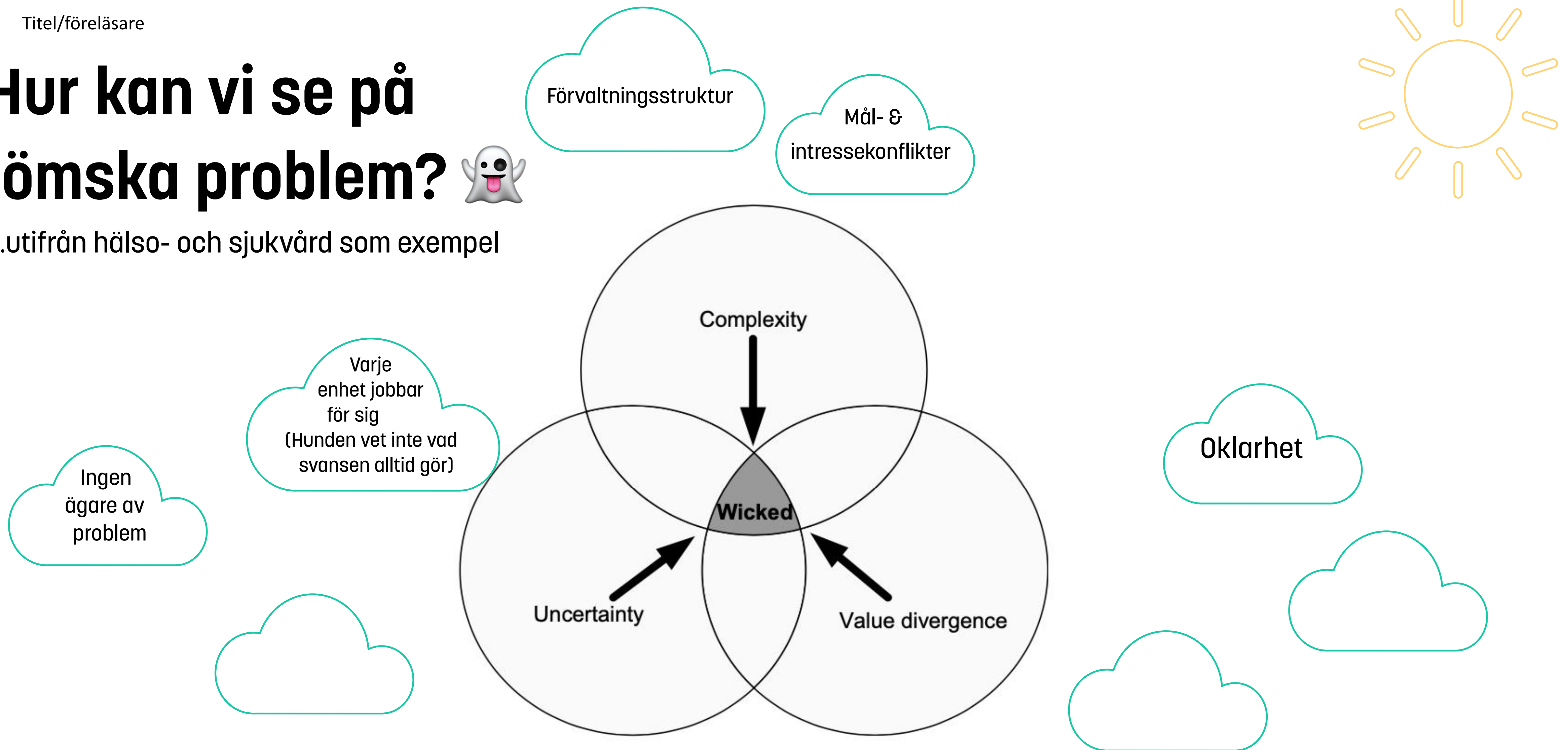


Fig. 2.1 Complexity uncertainty and value divergence dimensions (*Source* Head, 2008, p. 104; 2010b, p. 22)

Titel/föreläsare

Hur kan vi se på lömska problem? 🧡

...med exv. digital förvaltning

Komplexitet

- teknologisk, organisatorisk
- ..bland användare.

Värden

- Vi bygger in olika värden - vilka är önskvärda?

Fragmentisering:

- även här teknologisk, organisatorisk, etc.

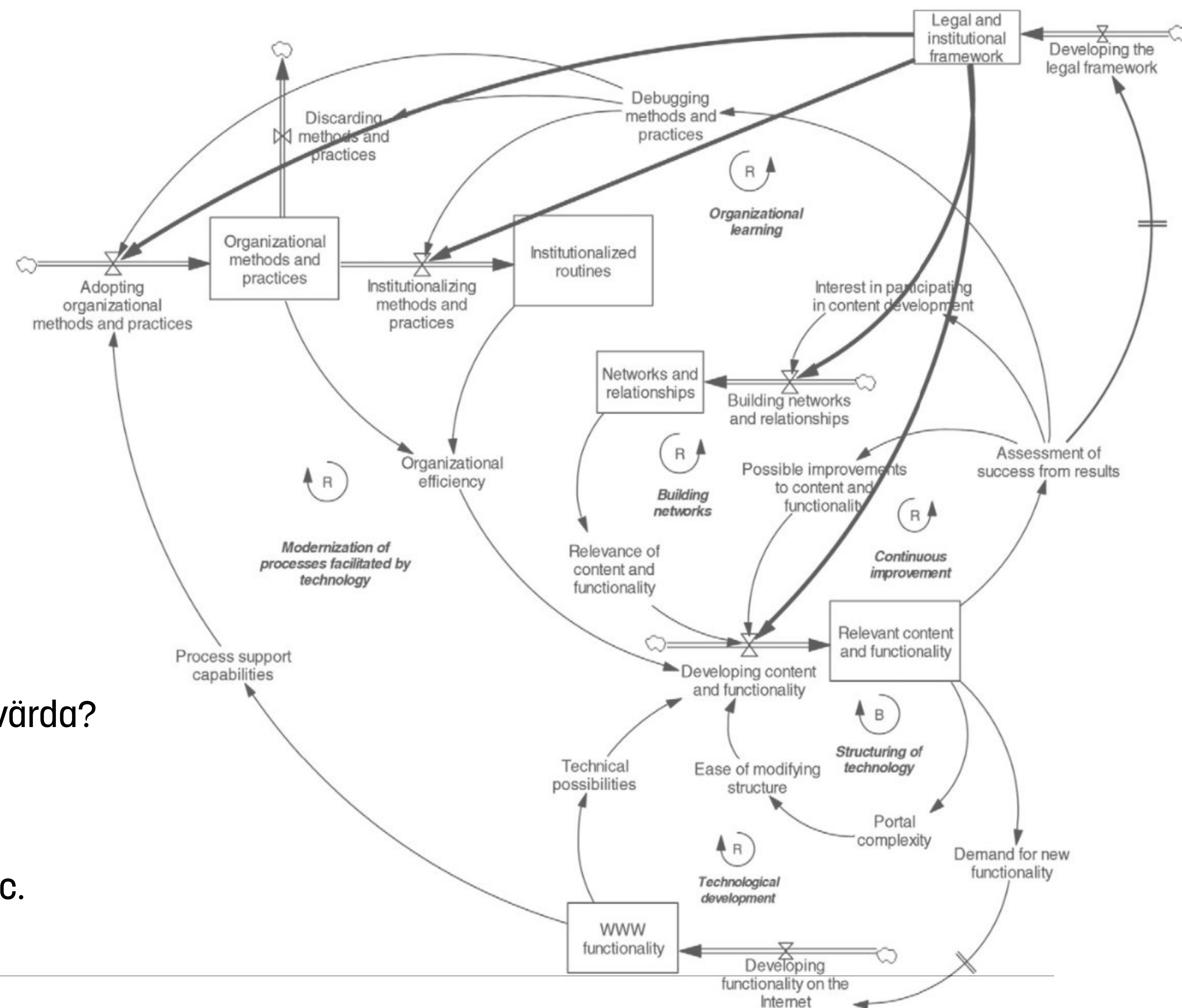


Fig. 6. Main accumulations and recursive processes in the Puebla State Government Portal. Source: adapted from Luna-Reyes and Gil-Garcia (2013).

Hur kan vi hantera lömska problem?

Hantera lömskt problem genom...	Innebär att:	Yttrar sig genom:
Undvikande	Organisationen bortser från problemet, försöker att avleda och undvika det lömska problemet. Tar symbolisk, snarare än faktisk, handling.	Symboliska åtgärder eller enkla, sektoriella, lösningar. Alternativt försöka lämna hanteringen till exv. marknaden.
Auktoritet	Centraliserade, samlade, svar från en enskild aktör.	Tydlig hierarkisk styrning där en aktör tar ett särskilt ansvar med möjlighet att ”peka med hela handen”.
Mikrostyrning	Ta sig an ett stort sammanhängande problem i små bitar, men missar samtidigt helheten.	Att prioritera enskilda beståndsdelar till förmån för andra. Äta elefanten i många små tuggor och att lösa lömska problem som många små, isolerade, projekt.

Teknokrati	Det görs försök att lösa subjektiva problem på objektiv basis. Att problemen hanteras genom expertis snarare än politik.	Att det anläggs ett, kunskaps- eller evidensbaserat, förhållningssätt på en problemställning som är mångfacetterad och diffus.
Pragmatism	Sökandet efter olika hanteringsmekanismer, hela tiden. Och att när man väl hittat ett fruktbart sätt att ta sig an problemet är hanteringen adaptiv eller sker inkrementellt.	Adaptiva former av styrning, som bryter ned stora, svårhanterliga, problem till fler och mindre för att göra dem hanterbara. Innebär att arbeta både nedifrån-och-upp och motsatt, eller i olika nätverk för att hantera problemet och sedan sprida hanteringen.
Samverkan	Ensam inte är stark. Lömska problem måste lösas tillsammans med dem som också berörs, på olika samhällsnivåer.	Nätverkande, samarbete, samordning och samarbete är alla former för att försöka hantera det lömska problemet. Samtliga olika lämpliga för olika uppgifter och utmaningar.
Förebyggande	Försök att förhindra att problem uppkommer eller förvärras. Detta genom att arbeta med olika miljömässiga, ekonomiska och sociala aspekter. Försöka arbeta för att påverka komplexa sociala interaktioner.	Att arbeta med en mängd frågeställningar som har direkt beröring med problemet. Att försöka anlägga helhetsgrepp för att på så vis göra det lömska problemet hanterbart, eller förhindra att det försvåras ytterligare.

Tabell 2. Strategier för att hantera lömska problem, från Head (2022, kap 3)

Hur kan vi hantera lömska problem?

Ensam är inte stark

- Det handlar om att kunna samordna resurser,
- Gemensamma beslutsprocesser,
- Brygga institutionella gränslinjer.

Att vara "agil"

- Bryta ned, pröva och nöta.



Litteraturen
är ofta konceptuell
och motsägelsefull

Mitt bidrag

Eftersom lömska problem saknar lösningar och är olösbara måste de ändå hanteras:

Det används sällan **en** strategi eller **ett** arbetssätt.

Olika organisationer gör olika, beroende på problem och förutsättningar.

Innebär att problem delas upp i hanterbara delar, utforska nya lösningar och sträva efter samverkan. Samtidigt utvidgas och anpassas befintliga arbetsmetoder.

Institutioner spelar roll!

Befintliga strukturer, spelregler och forum underlättar implementering av policy och formar valet av strategier och arbetssätt.

Mitt bidrag

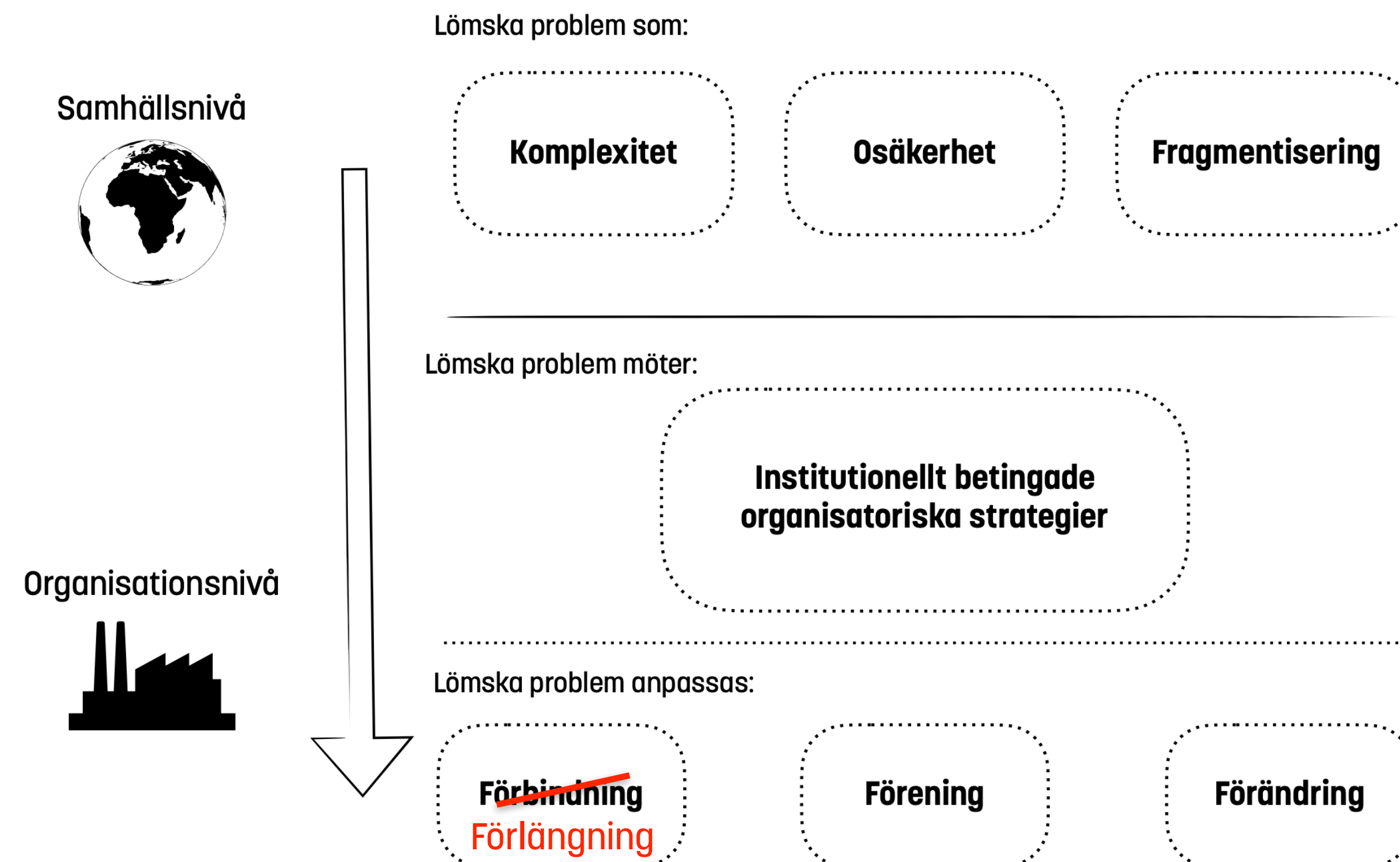
Problemen behöver **ramas in** (frameas) för att kunna hanteras:

Förening - sker i mötet mellan två ramar där innehållet från dessa, som delar viss struktur eller vissa inslag, sammanvävs. I detta fall blir det lömska problemet en del av en redan etablerad och användbar ram som delvis får ny mening.

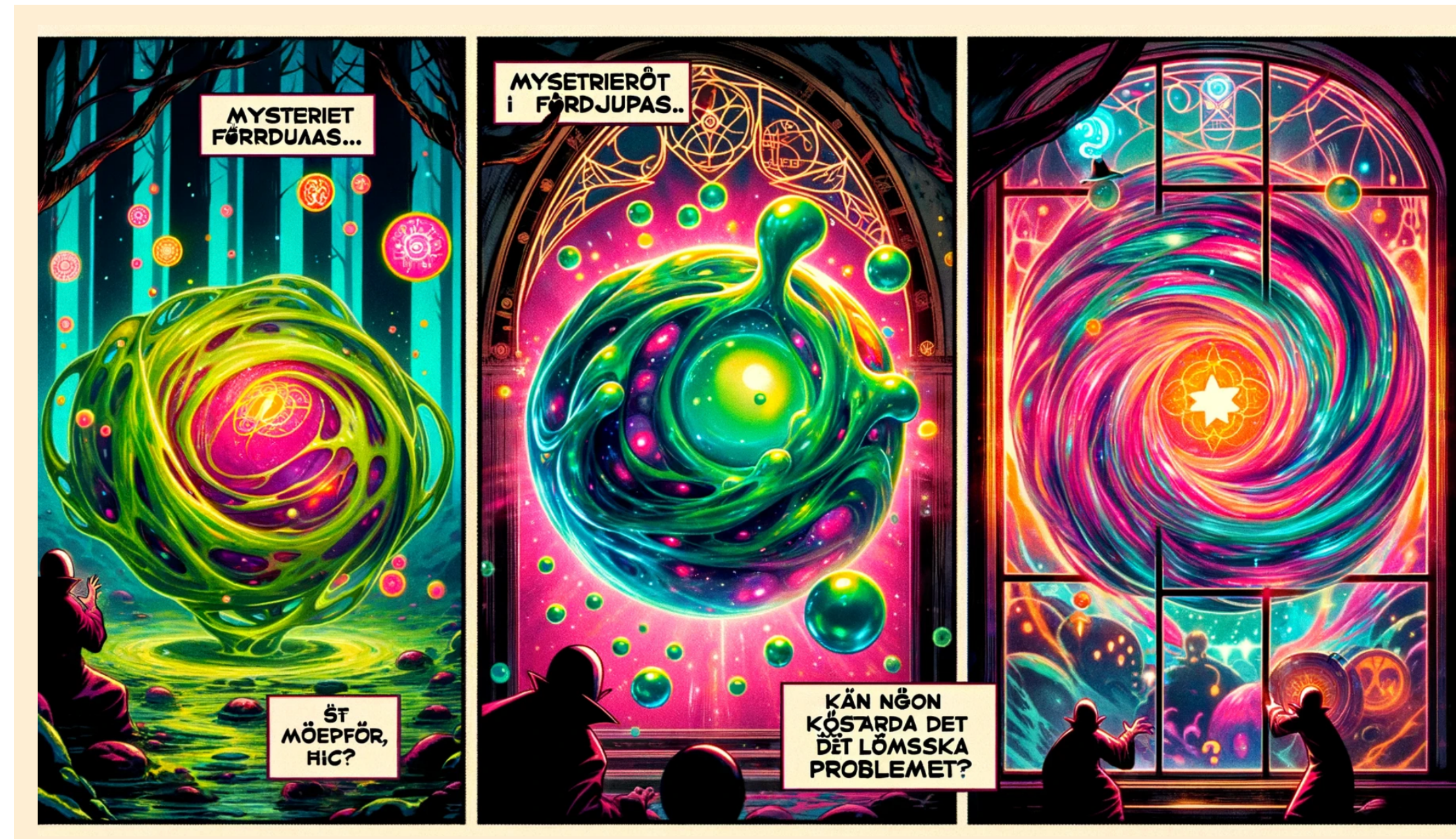
Förändring - innebär att ramen utvidgas för att kunna inkludera fler aspekter av de lömska problemen. Detta leder till att ramen kan omfatta fler tolkningar av det aktuella lömska problemet.

Förlängning - av en ram inträffar när en befintlig förståelse modifieras och antar ny form. Resultatet av förändringen blir att de ursprungliga ramarna ersätts av en ny ram som innehåller utvalda beståndsdelar från de tidigare ramarna.

Vad händer med lömska problem? 🧛



Slutsatser



Implikationer för strategisk styrning

Svårt – men väldigt viktigt att verka för samsyn, gemensam inramning, av problembilden. Hur kan detta stärkas?

Utifrån era perspektiv, och det som ni hört, vilka lömska problem möter ni?

Hur kan vi rigga robusta nätverk, som heller inte är alldeles för stora - som samtidigt är kapabla att hantera lömska problem.

Givet de (speciella) institutioner som offentliga organisationer agerar inom:

- Kan vi identifiera dessa? Och kan vi använda dem till vår fördel?

Referenser

Head, B. W. (2022). Wicked Problems in Public Policy. Cham: Palgrave Macmillan.

Magnusson Sjöberg, C. (red.) (2018). Rättsinformatik: juridiken i det digitala informationssamhället. Tredje upplagan, uppdaterad Lund: Studentlitteratur.

Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a General Theory of Planning. Policy Science, 4(2), 155-169.

Roberts, N. (2000). Wicked Problems and Network Approaches to resolution. International Public Management Review, 1(1), 1-19.

Sommar, C.-J. (2023). Inramningar av lömska problem : Fallstudier av lokala förvaltningars möte med hållbarhet i sjukvård och under pandemin. Linköping: Linköping University Electronic Press.

Sommar, C.-J., Nordensvärd, J., & Algotson, A. (forthcoming). Layers of Governance: The State as an Onion

Söderlind, D., & Petersson, O. (1988). Svensk förvaltningspolitik. 2., [omarb.] uppl. Uppsala: Diskurs.

Tack!

Carl-Johan.sommar@liu.se

www.liu.se