BYDÉN

Förändringsledning i en utmanande omvärld

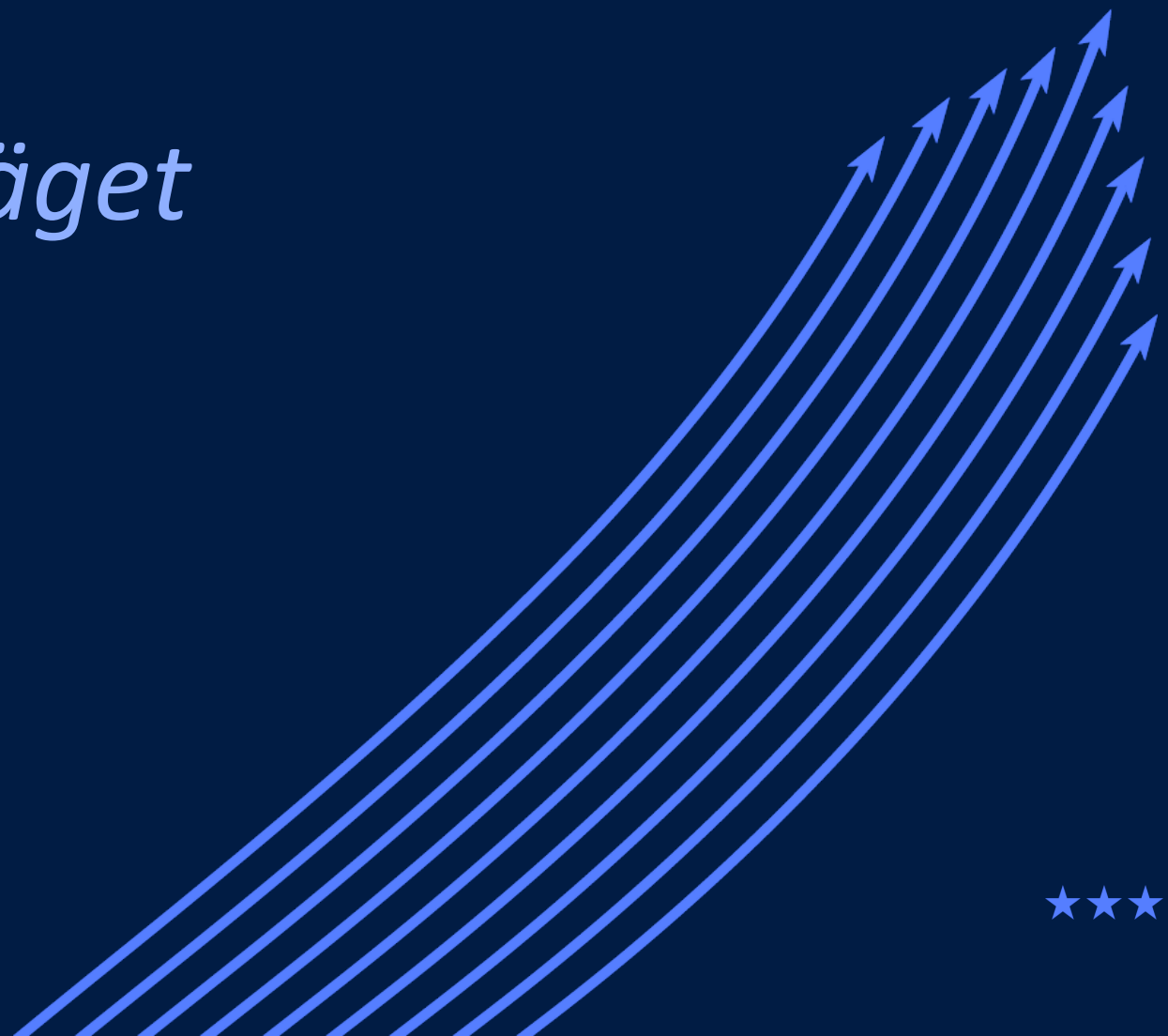
Söderköping, 8 oktober 2026

Agenda

- *Det geopolitiska läget*
- *Östergötland och det kommunala ansvaret*
- *Vilket land ska Sverige vara?*
- *Ledarskapet – vad krävs nu?*
- *Ljuspunkter*
- *Samtal – frågestund*

BYDÉN

Det geopolitiska läget



VÄRLDEN 2025 – ÖVER 60 VÄPNADE KONFLIKTER

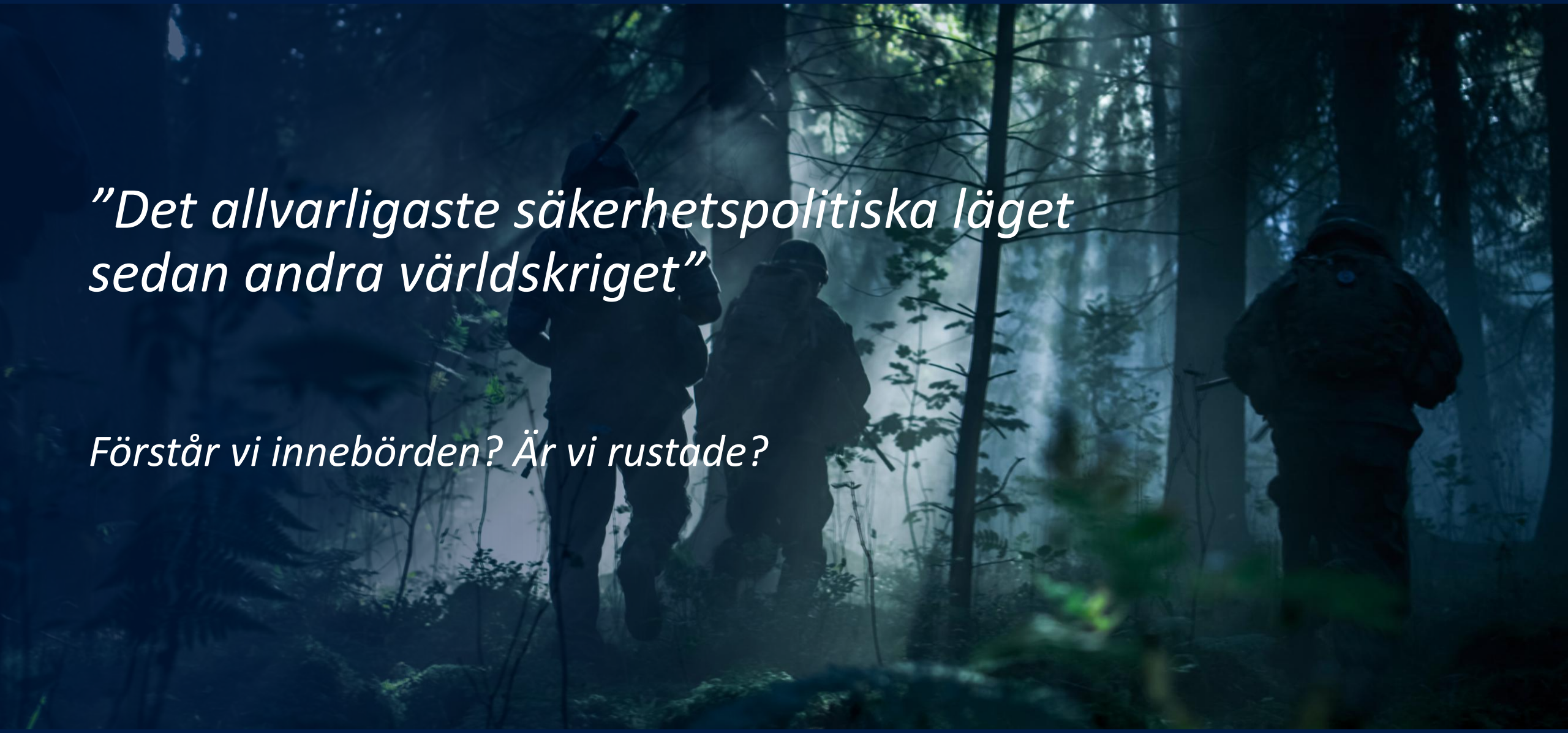
Statligt baserade väpnade konflikter enligt UCDP



Källa: Uppsala Conflict Data Program (UCDP), Organized violence 1989–2025, publicerat 2026.

Trenderna vävs samman

- *Inte parallella spår – ett system*
- *Teknik och säkerhet smälter samman*
- *Klimat och säkerhet är i praktiken ett*
- *Stormaktsrivaliteten är motorn*



”Det allvarligaste säkerhetspolitiska läget sedan andra världskriget”

Förstår vi innebörden? Är vi rustade?

BYDÉN

Ett Sverige i miniatyr



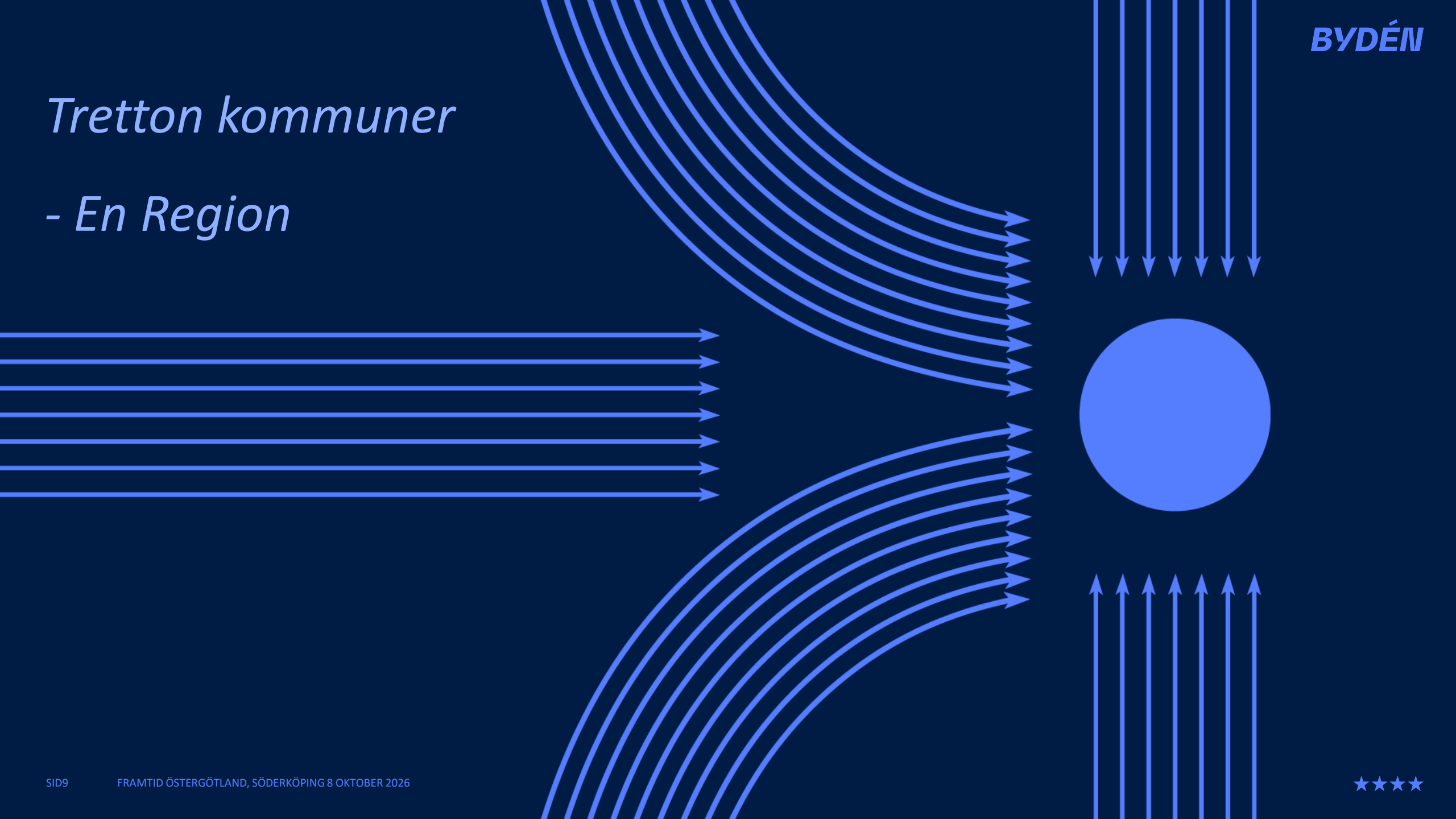
Det här finns i Östergötland

- *Rikt och omfattande näringsliv*
- *Försvarsindustri i världsklass*
- *Universitet, Science Park, högteknologi*
- *Tredje största jordbruksarealen*
- *Norrköpings hamn – stambanan – E4 – Ostlänken*
- *En tillgång för landet. Och intressant för någon annan*

…och mycket mer!

Tretton kommuner

- En Region



Där totalförsvaret möter medborgaren

- *Ingen möter staten – Alla möter er*
- *Vattnet, omsorgen, skolan, räddningstjänsten*
- *Här bor medborgarna*
- *Här byggs förtroendet och tilliten*
- *Här är vi trygga*

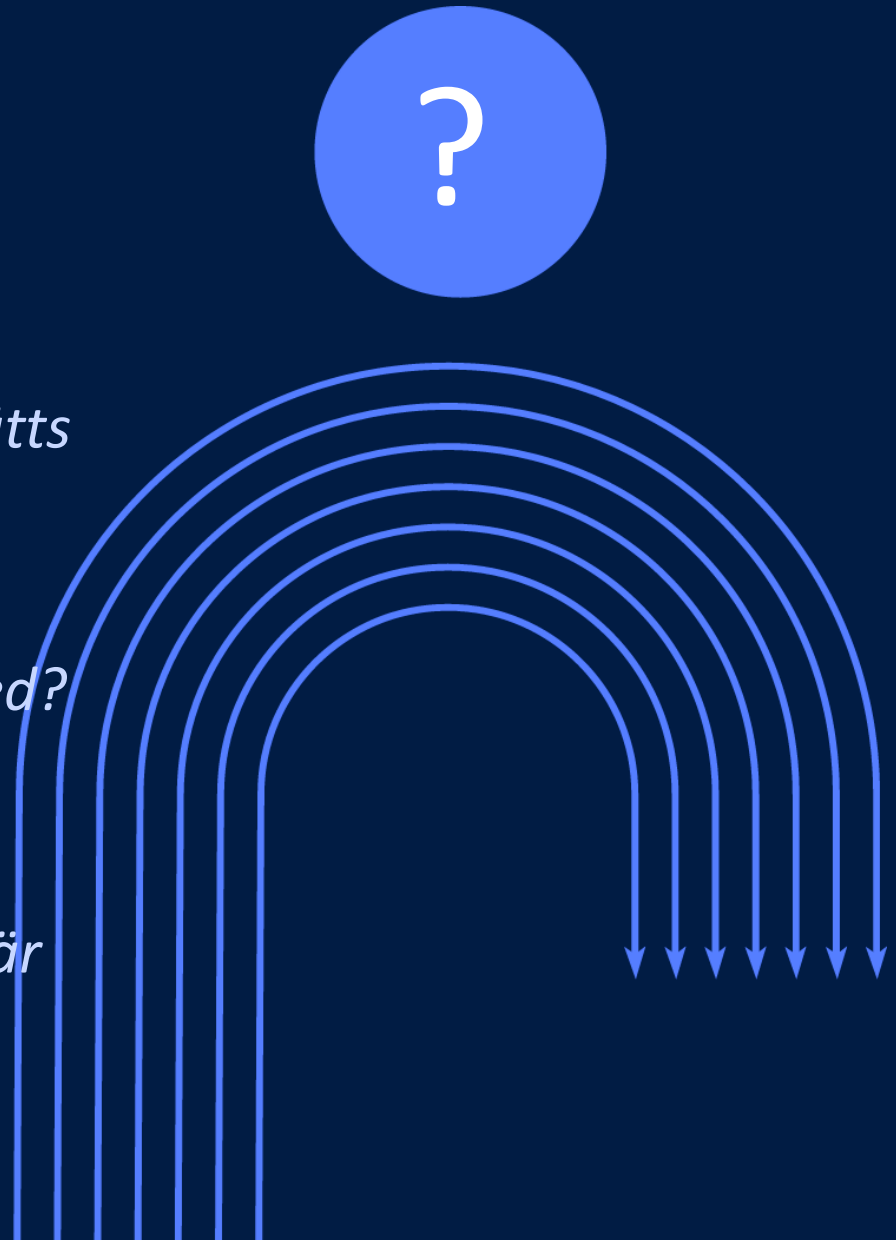
Ni har redan ansvaret

- *Geografiskt områdesansvar*
- *Dricksvatten, omsorg, räddningstjänst, planer*
- *Frågan är inte vilken roll ni har*
- *Frågan är om det ni gör räcker*

Den svåra knuten

- *Nativiteten– inte bara en välfärdsfråga*
- *Samma människor ska bemanna två organisationer*
- *Det går inte att lösa med fler människor*
- *Det går att lösa med prioritering*
- *Och prioritering kräver mål*

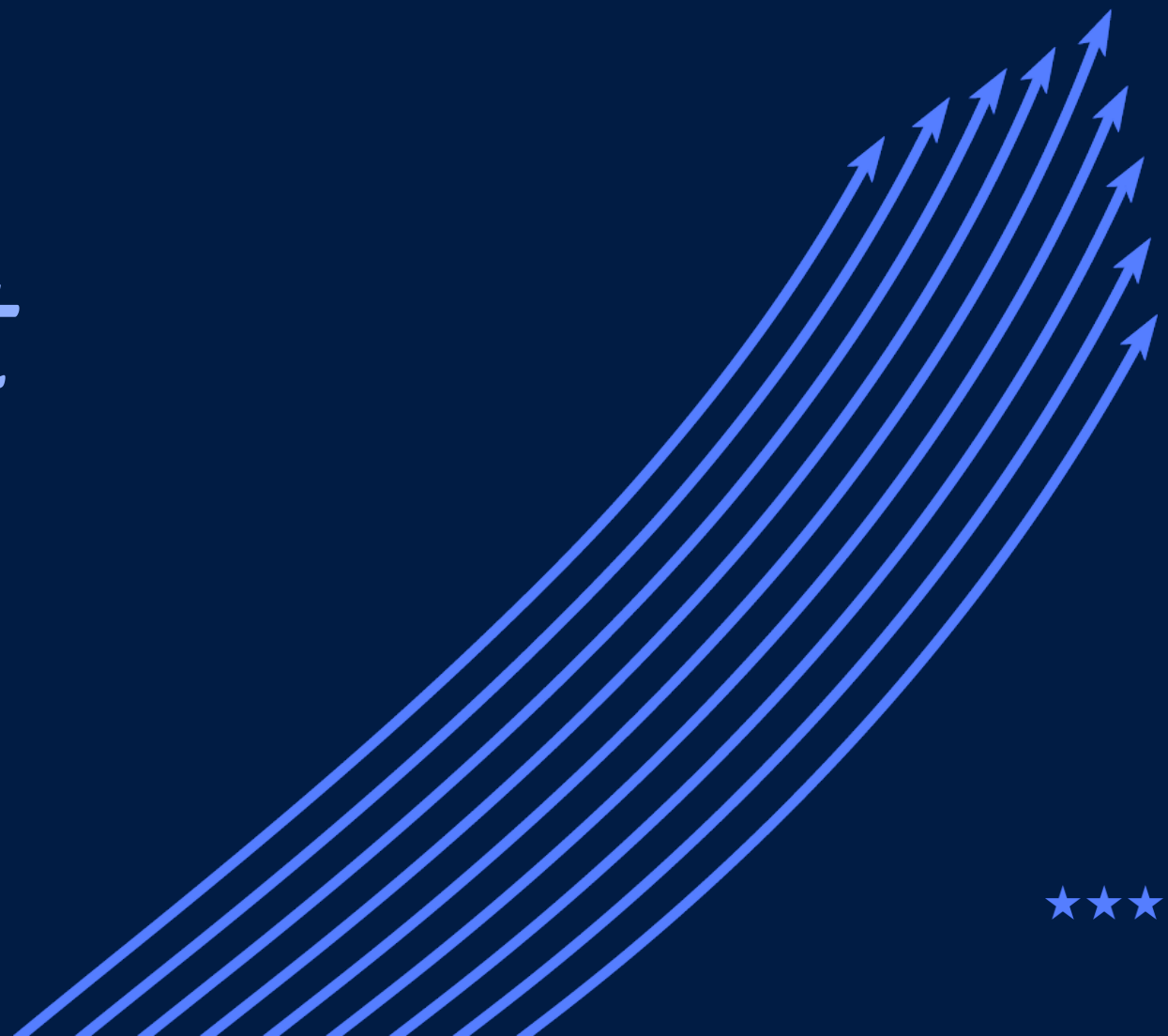
Vilket land ska Sverige vara



- *Demokratin utmanas – fri media ifrågasätts*
- *Sverige står ännu starkt – det ska värnas*
- *Vilka principer kompromissar vi aldrig med?*
- *Vart ska vi vara om 10, 20, 30 år?*
- *Vänta inte på Stockholm – för samtalet här*

BYDÉN

Ledarskapet



Ett perfekt system för en annan tid

- *Inte efterfrågade. Inte prioriterade*
- *Gott om tid, inga pengar*
- *Processerna var tidssatta*
- *Ingen av oss har byggt fel*
- *Men uppdraget ändrades i grunden*

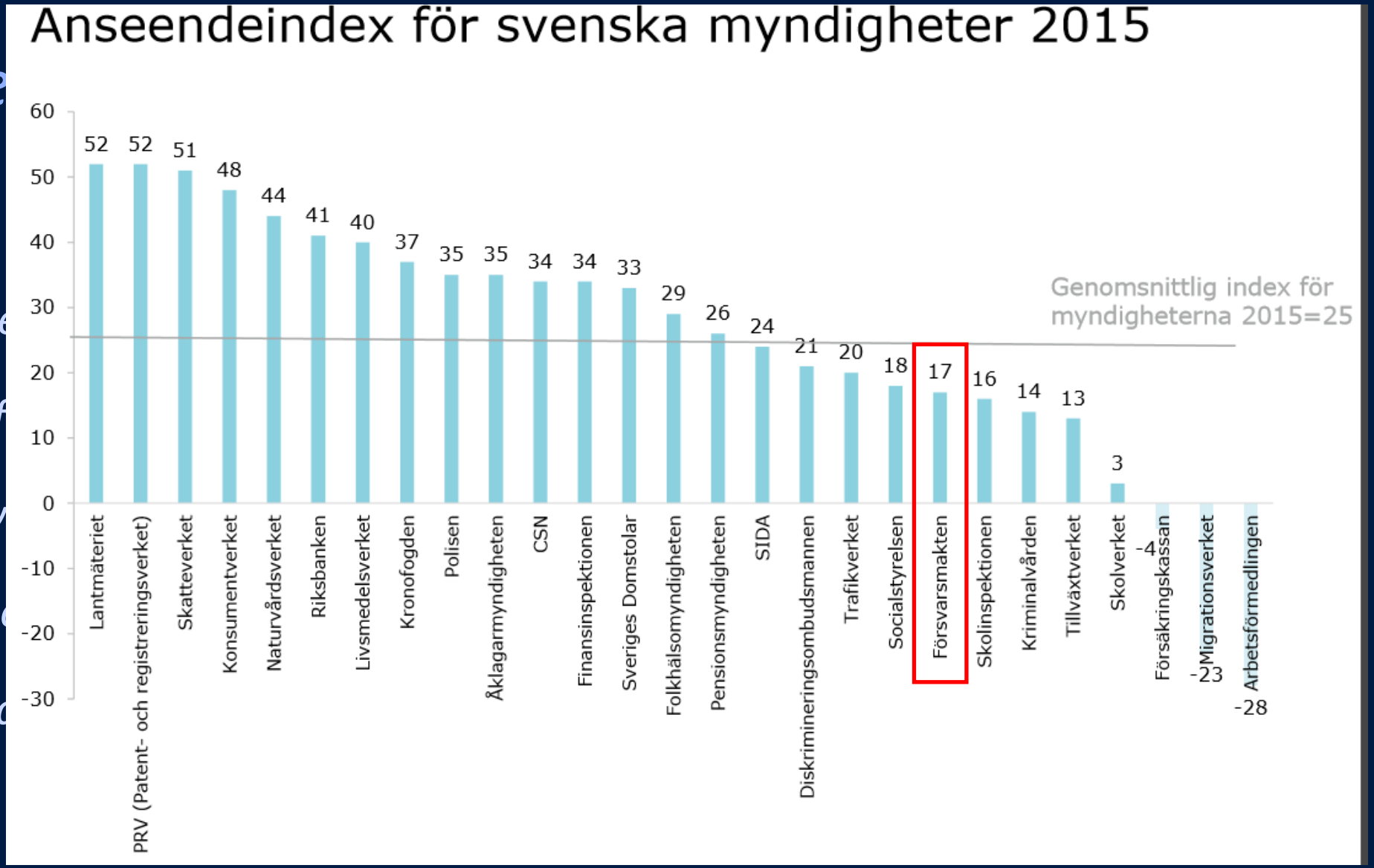
Sätt tydliga mål – på allvar



BYDÉN

Läge

- Anse
- Hälf
- 7 av
- Beh
- Oty

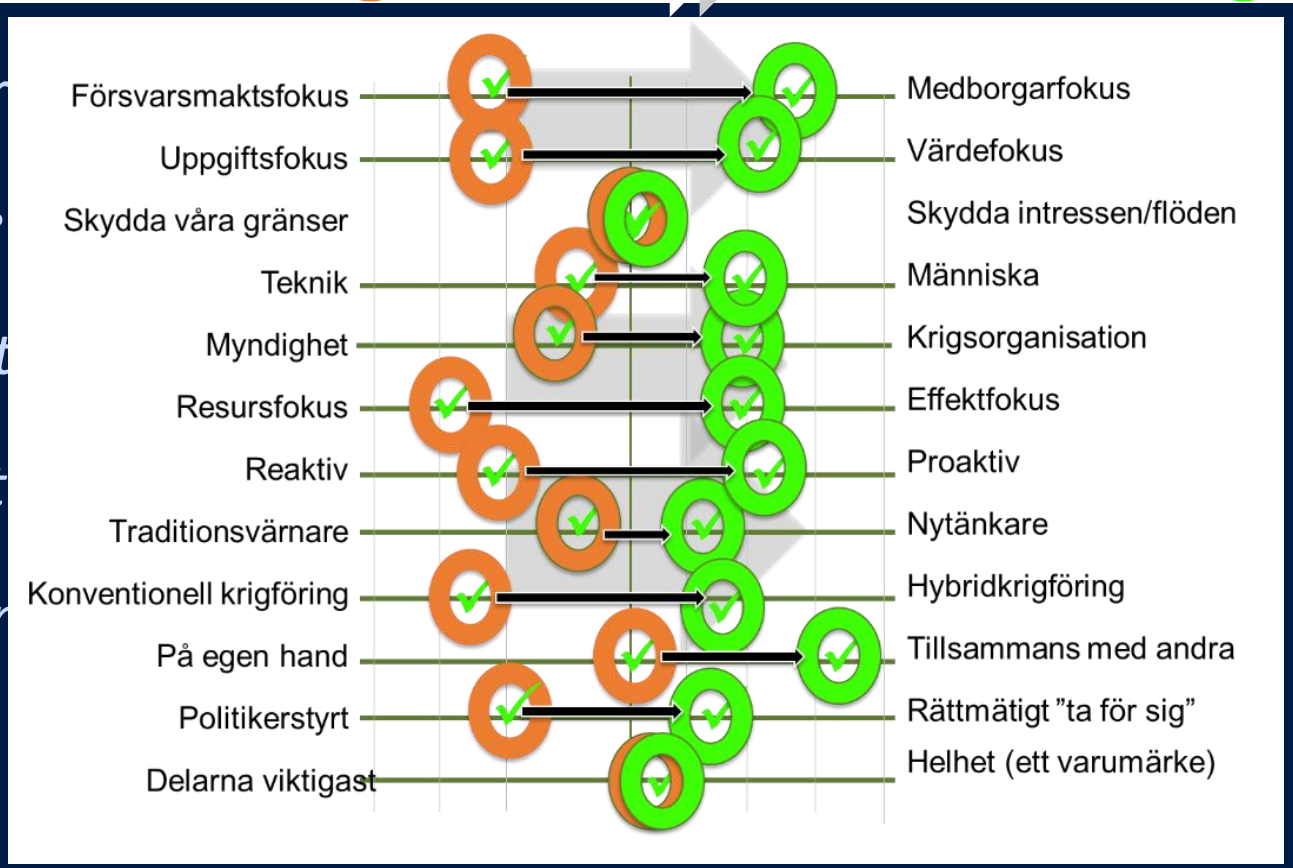


★★★★

Nuläge – önskat läge

nuläge → **önskat läge**

- *Cheferna pr*
- *”Det är inte*
- *Lojalitet, int*
- *Rundresor t*
- *Först då kur*



FM 2025

Ökad och trovärdig militär förmåga

Vision

Ett starkare försvar – möter varje hot, klarar varje utmaning

Relevans och förtroende externt

Verksamhetsidé

Vi försvarar Sverige, landets intressen och rätt att leva som vi själva väljer

Stolthet och förtroende internt

Kontroll – men inte detaljstyrning

- *Kontroll är en hygienfaktor*
- *Fingrarna ur syltburken*
- *Chefen sätter VAD – medarbetaren löser HUR*
- *Uppdragstaktik - Uppgift, ansvar, mandat, resurs*
- *”Med tydliga ramar ökar friheten”*

En rädd organisation är en farlig organisation

- *Ängsligheten börjar högst upp*
- *Mediabilden styr före uppgiften*
- *Chefer som inte backar upp sina chefer*
- *Ingen organisation blir rädd nedifrån*
- *I kris är det ett förmågeproblem*
- *Den ”icke-dömande” kulturen*

Be inte om lov!

- *Mandatet finns – men ingen använder det*
- *Överraska inte*
- *Informera om din avsikt*
- *Positiv rapportering:*
- *”XX har tagit mål A. Går i riktning mot mål B”*

”Den som stannar för att be om lov har stannat”

Den röda linjen

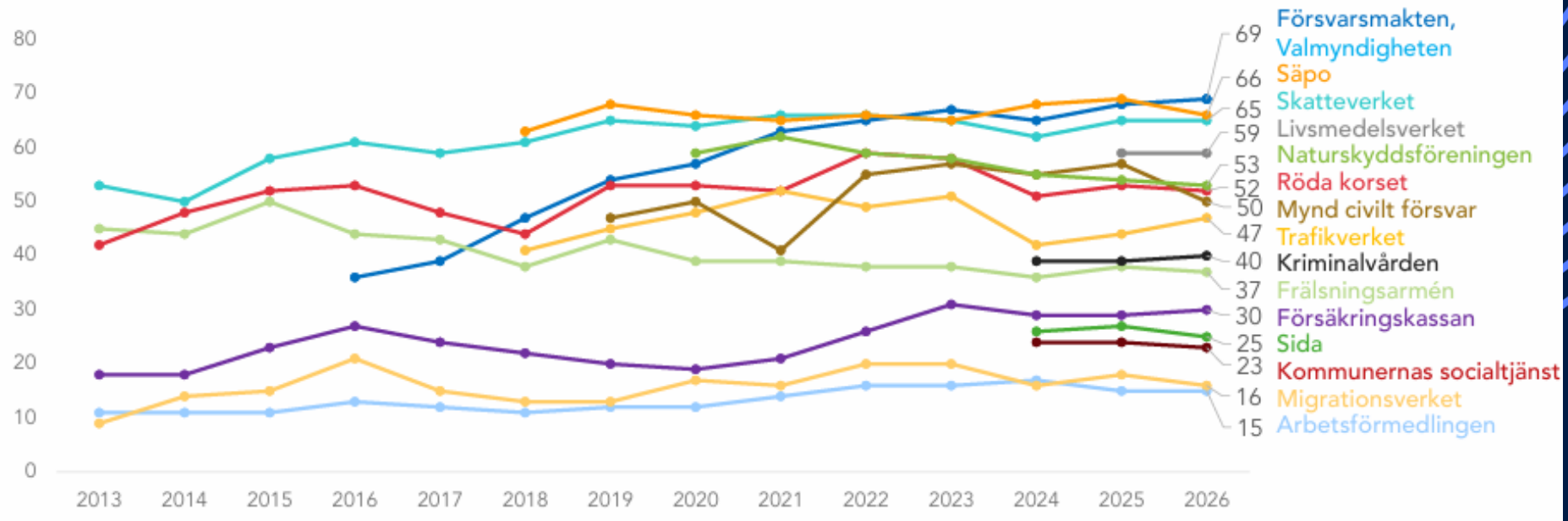
- *Lag och förordning – där går gränsen*
- *Allt annat har vi hittat på själva*
- *Interna regelverk och arbetssätt – utmana!*
- *Inget var omöjligt. Det tog bara tid*
- *Tiden är hotet*

Mitt bidrag – och det som återstår

- *Lyfte frågan - gjorde den medveten*
- *Motiverade nya arbetssätt*
- *Undanröja hindrande bestämmelser*
- *Lyfte fram det goda exemplet*
- *Jag löste det inte - problemet finns kvar*

FÖRTROENDEBAROMETERN **2026** verian | Medieakademin

FÖRTROENDE FÖR **MYNDIGHETER OCH VÄLGÖRENHETSORGANISATIONER**



Bas: n=2 500. Procentandel mycket/ganska stort förtroende Hur stort förtroende har du för det sätt på vilket följande myndigheter och samhällsinstitutioner sköter sitt arbete? 15

BYDÉN

Ljuspunkter

- *Säkrare i Nato – politisk samsyn – finansiering -planer*
- *Starkt näringsliv och stark ekonomi*
- *Litet land, korta avstånd, goda nätverk*
- *Den yngre generationen*
- *Tillit och förtroende – som byggs hos er*

Inget av detta kan tas för givet

- *Inga naturlagar – ett system som fungerat*
- *Tilliten är en försvarsförmåga*
- *Det kan gå förlorat fortare än det byggdes*
- *Detta måste vi värna!*

Alla kan göra någonting

- *Lyft frågan i er ledningsgrupp*
- *Ta reda på hur det faktiskt ser ut*
- *Klara ut mandaten i förväg*
- *Krigsplacera – det kostar ingenting*
- *Ring grannkommunen. Lyft det goda exemplet*



Vänta inte. Agera nu!

Vet ni hur ert läge ser ut? Vet ni vart ni ska?

★★★★

Tack!

Connecta gärna med mig på Linkedin under

Micael Bydén

BYDÉN

BYDÉN