

**PM Rotel VIII (Dnr KS 2021/473)**

## **Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa**

Remiss från Region Stockholm

Remisstid den 17 juni 2021

Borgarrådsberedningen föreslår att kommunstyrelsen beslutar följande.  
Remissen besvaras med hänvisning till vad som sägs i stadens promemoria.

**Föredragande borgarrådet Jan Jönsson** anför följande.

### Ärendet

Region Stockholm har remitterat ”Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa 2022-2030” till bland annat Stockholms stad för yttrande. Målet är att Region Stockholms nämnder och bolag erbjuder bästa möjliga och jämlika förutsättningar för att barn, unga, vuxna och äldre i Stockholmsregionen ska kunna upprätthålla och utveckla sin psykiska hälsa och sitt psykiska välbefinnande under hela livet.

För att uppnå målet behövs samverkan med kommuner, idéburen sektor samt näringsliv. Etablerade samverkansformer ska användas och nya former för samverkan behöver utvecklas.

### Beredning

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret, arbetsmarknadsnämnden, socialnämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, Farsta stadsdelsnämnd, Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd och Norrmalms stadsdelsnämnd.

Arbetsmarknadsförvaltningen, socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen, äldreförvaltningen, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning och Norrmalms stadsdelsförvaltning har inkommit med kontorsyttranden på grund av kort remisstid.

*Stadsledningskontoret* anser att det är välkommet att strategin har som inriktning att både främja psykisk hälsa och psykiskt välbefinnande samt att förebygga ohälsa.

*Arbetsmarknadsförvaltningen* vill understryka att ansvarsfördelningen för de olika formerna av samverkan behöver förtydligas i den kommande implementeringen av strategin.

*Socialförvaltningen* välkomnar förslaget om att nämnder och bolag föreslås genomföra konsekvensanalyser i berednings- och beslutsprocesser i samband med större projekt och reformer.

*Utbildningsförvaltningen* välkomnar en fortsatt samverkan med regionen med fokus på att främja barn och ungas förutsättningar för att utvecklas och därmed bidra till att främja psykisk hälsa och välbefinnande.

*Äldreförvaltningen* anser det vara viktigt att samverkan lyfts i strategin.

*Farsta stadsdelsnämnd* anser att det är viktigt att strategin kommuniceras och förankras genom intern och extern samverkan med samtliga samhällsaktörer som bedöms beröras direkt eller indirekt.

*Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning* anser att samverkan och samhandling med kommunens socialtjänst och äldreomsorg är av största vikt för att uppnå målet med en psykisk hälsa och ett psykiskt välbefinnande under hela livsförloppet.

*Norrmalms stadsdelsförvaltning* ser behov av stärkt och utökat samarbete kring gemensamma utmaningar.

## Mina synpunkter

Region Stockholms strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa utgår ifrån en främjande och förebyggande huvudinriktning och strategin har en bred och universell ansats.

Strategin har som målsättning att vidga blicken och involvera samtliga regionens verksamheter, vilket i förlängningen påverkar staden såsom en nära samarbetspartner till regionen, även inom områden där frågor om psykisk hälsa kanske inte diskuteras särskilt ofta. En framgångsrik implementering av strategin kommer även stadens verksamheter att gynnas av.

Det breda anslaget gör att snart sagt alla stadens verksamheter på något sätt berörs. Jag vill lämna några synpunkter av övergripande karaktär.

Jag vill först lyfta fram att arbetet för att främja psykisk hälsa bör utgå från ett tillgänglighetsperspektiv. Det handlar dels om att vård, omsorg och andra offentliga tjänster ska vara tillgängliga så att den enskilde kan få hjälp vid ett tidigt stadium. Tillgänglig och lättbegriplig information är också av avgörande betydelse för att den enskilde ska kunna få rätt insatser i rätt tid.

Det handlar också om att en tillgänglig stadsmiljö och ett tillgängligt samhällsliv i stort, bland annat inom utbildning, arbete, kultur och idrott, spelar en viktig roll för människors psykiska välbefinnande. Därför bör samhällsplaneringen alltid utgå ifrån ett perspektiv där tillgänglighet planeras in från början.

Att fysisk aktivitet är viktigt för att främja psykisk hälsa står mer och mer klart. Idrottsnämnden, socialnämnden, arbetsmarknadsnämnden och utbildningsnämnden arbetar just nu också med en gemensam handlingsplan för att motverka psykisk ohälsa genom idrott och rörelse. Idrottsförvaltningen utökar möjligheterna att ta emot unga med fysisk aktivitet på recept genom fler aktiviteter riktat till målgruppen.

Jag vill för det andra lyfta fram behovet av tidiga och samordnade insatser. Staden och regionen bedriver idag flera olika verksamheter som på ett framgångsrikt sätt möter medborgarna tidigt, och förebygger framtida sociala och medicinska problem. Jag tänker exempelvis på projektet Stärkt tidigt stöd i samverkan samt på ungdomsmottagningarna. Det är viktigt att vi tillsammans fortsätter utveckla tidiga insatser, och att vi arbetar tillsammans över professions- och huvudmannagränser för att ge hjälp och service till medborgarna.

Det kan bland annat handla om att socialtjänsten och sjukvården i större utsträckning måste arbeta uppsökande i de miljöer där hjälpbehövande medborgare befinner sig. Om en läkare till exempel kommer ut på ett akutboende för personer i hemlöshet, eller om personal från socialtjänsten finns placerad på akutmottagningar, kan den enskilde få en större del av sitt hjälpbehov täckt tidigt, istället för att behöva

gå runt till olika huvudmän med risken att problemen förvärras innan de hinner behandlas.

Jag vill till sist betona vikten av att arbetet med att implementera strategin uppmärksammar och tar hänsyn till de faktorer som gör att olika personer löper särskilt hög risk att drabbas av psykisk ohälsa. Psykisk ohälsa är exempelvis mer än dubbelt så vanligt bland personer med funktionsnedsättning än hos övrig befolkning. Psykisk ohälsa hos äldre och deras anhöriga är också ett problem som inte alltid får den uppmärksamhet som behövs. Rapporter har under året också visat på en ökad psykisk ohälsa för gymnasieelever och högstadieelever, och det har varit svårare för skolan att fånga upp de elever som har lidit av psykisk ohälsa på grund av pandemin. Att vara medveten om olika riskfaktorer, och hur psykisk ohälsa slår mot olika befolkningsgrupper, står inte i strid med strategins universella och främjande ansats, utan är snarare en förutsättning för att alla stockholmare, oavsett livssituation, kan leva ett liv med psykiskt välbefinnande.

Jag föreslår att borgarrådsberedningen föreslår att kommunstyrelsen beslutar följande.

Remissen besvaras med hänvisning till vad som sägs i stadens promemoria.

Stockholm den 2 juni 2021

JAN JÖNSSON

#### Bilagor

1. Tjänsteutlåtande från hälso- och sjukvårdsförvaltningen, Region Stockholm
2. Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa 2022-2030

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

#### **Kommunstyrelsen**

**Särskilt uttalande** gjordes Rashid Mohammed och Torun Boucher (båda V) enligt följande.

Våra partier är positivt inställda till den insiktsfulla strategin och borgarrådets kloka synpunkter och hoppas att det även kommer innebära att det kommer följas med de resurser och insatser som krävs för att leva upp till strategins målsättningar. Vi vet att det exempelvis inom förskola och skola finns behov som tyvärr inte täcks av nuvarande budget och då är det tyvärr svårt att lyckas med de så välbehövliga tidiga insatserna.

Förutom frågan om resurser skulle vi även vilja lyfta en problematik som finns rörande tillgången till vård när människor drabbas av psykisk ohälsa. Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin har nyligen kommit med en rapport om skillnaderna mellan psykiatrisk vård och stöd i förhållande till upplevd psykisk ohälsa. I deras rapport står det att läsa: ”[...] förutsättningarna till en god hälsa inte jämnt fördelade i befolkningen och klyftor, både vad gäller hälsa och socioekonomiska resurser, har ökat. De växande klyftorna har inte bara konsekvenser för den enskilda individen utan undergräver även social sammanhållning och tillit.” Detta är viktigt att ta fasta på för att nå målet om att alla människor ska uppleva psykiskt välbefinnande. Och här finns ett problem i de system med fri etableringsrätt och

vårdval som rådet inom primärvården, eftersom systemet har gynnat tillgången på vård i socioekonomiskt starkare områden och missgynnat andra områden, detta har påpekats av Riksrevisionen för flera år sedan men systemet är desamma. Det är primärvården som har ansvar för första linjens psykiatri och det är ett problem att den skattade psykiska ohälsan är högre i de områden där tillgången till primärvård är sämre och detta problem behöver regionen ta ansvar för och rätta till.

**Ersättaryttrande** gjordes av Lisa Palm (Fi) med hänvisning till Vänsterpartiets särskilda uttalande i borgarrådsberedningen.

## Remissammanställning

### Ärendet

Region Stockholm har remitterat ”Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa 2022-2030” till bland annat Stockholms stad för yttrande. Målet är att Region Stockholms nämnder och bolag erbjuder bästa möjliga och jämlika förutsättningar för att barn, unga, vuxna och äldre i Stockholmsregionen ska kunna upprätthålla och utveckla sin psykiska hälsa och sitt psykiska välbefinnande under hela livet.

För att uppnå målet behövs samverkan med kommuner, idéburen sektor samt näringsliv. Etablerade samverkansformer ska användas och nya former för samverkan behöver utvecklas.

### Beredning

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret, arbetsmarknadsnämnden, socialnämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, Farsta stadsdelsnämnd, Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd och Norrmalms stadsdelsnämnd.

Arbetsmarknadsförvaltningen, socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen, äldreförvaltningen, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning och Norrmalms stadsdelsförvaltning har inkommit med kontorsyttranden på grund av kort remisstid.

### Stadsledningskontoret

**Stadsledningskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 30 april 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Stadsledningskontoret är positivt till Region Stockholms ”Strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa 2022-2030”. Det är välkommet att strategin har som inriktning att både främja psykisk hälsa och psykiskt välbefinnande samt att förebygga ohälsa.

Av kommunstyrelsens budget 2021 framgår att det redan idag finns ett samarbete med regionen gällande barn och unga med psykisk ohälsa; för att säkerställa att rätt stöd erbjuds av rätt instans. Stadsledningskontoret ser positivt på att samverkan även utvecklas gällande andra målgrupper. Samverkan inom staden och tillsammans med Region Stockholm är av stor vikt för att komma till rätta med problematiken.

### Arbetsmarknadsförvaltningen

**Arbetsmarknadsförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 26 april 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Arbetsmarknadsförvaltningen ser positivt på att en strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa har tagits fram för Region Stockholm. Förvaltningen uppfattar strategin som tydlig, logisk och enkel att följa.

Strategin avser och reglerar i första hand det arbete inom området psykisk hälsa som sker inom ramen för Region Stockholm men fungerar som ett vägledande dokument för arbetsgivare och offentliga verksamheter runt om i länet. Även om strategin inte uttrycker hur verksamhet utanför Region Stockholm kan och bör förhålla sig till strategin ser

Arbetsmarknadsförvaltningen goda möjligheter att arbeta i enlighet med strategins intentioner.

Arbetsmarknadsförvaltningen möter de målgrupper som strategin riktar sig mot både inom ramen för Jobbtorg Stockholm och Vuxenutbildning Stockholm. Förvaltningen ser ett behov av förstärkta samverkansstrukturer i frågor som handlar om psykisk hälsa vilket strategin bedöms ge goda möjligheter till. Utvecklade strukturer för samverkan finns idag genom bland annat FINSAM. Förvaltningen vill särskilt lyfta betydelsen av samarbetet genom FINSAM och dess fortsatta utveckling. Även direkt samverkan mellan Region Stockholm och arbetsmarknadsförvaltningen sker inom till exempel projektet Hållbar Etablering. Strategin ger incitament till att inventera områden där det finns behov av ytterligare samordning och integrerade lösningar. Förvaltningen vill särskilt trycka på att ansvarsfördelningen för de olika formerna av samverkan behöver förtydligas i den kommande implementeringen av strategin.

Strategin lyfter behovet av innovation och evidensbaserade metoder inom området. Förvaltningen delar uppfattningen om vikten av detta och ser det som ett område där samverkan ytterligare kan stärkas framöver.

## **Socialförvaltningen**

**Socialförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 4 maj 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen välkomnar den föreslagna strategin och ser positivt på att den inkluderar samtliga stadens medborgare oavsett ålder, behov och förutsättningar. Förvaltningen ser positivt på att strategin antar två huvudinriktningar då bedömningen är att inriktningarna kompletterar och stödjer varandra. Främjande insatser kan stärka individens motståndskraft och därmed har främjande insatser förebyggande effekter på psykisk ohälsa.

Förvaltningen stödjer förslaget om att nämnder och bolag ska integrera strategin i alla relevanta beslut inom de olika uppdrag som de ansvarar för och samtidigt även tillåts välja tillvägagångssätt utifrån behov, pågående uppdrag och mål. Förvaltningen anser att det bidrar till känsla av delaktighet och förenklar implementeringen på längre sikt.

Vidare gör förvaltningen bedömningen att det är en framgångsfaktor att den föreslagna strategin vilar på Region Stockholms värderingar där nämnder och bolag förväntas bidra till Stockholmsregionens gemensamma vision om att bli ”Europas mest attraktiva region”. Att bidra till en gemensam vision kräver att nämnder och bolag tar ansvar för sin del men samtidigt stödjer de gemensamma processerna, samverkar och söker helhetsperspektiv.

Ett sådant perspektiv och förhållningssätt bidrar till att samtliga aktörer har lika förutsättningar att uppnå strategins gemensamma målbild men det bidrar även till att respektive nämnd och bolag uppnår sina mål. Förvaltningen ser positivt på att strategin främjar samverkan och känslan av delaktighet bland samtliga berörda aktörer. Förvaltningen välkomnar också samverkan mellan förvaltningen och Regionen i frågan. Förvaltningen ser värdet i att samtliga berörda samhällsaktörer är med och bidrar till den gemensamma vision och målbild och föreslår därmed att förvaltningen likaså är med och bidrar till att barn, unga, vuxna och äldre i Stockholmsregionen har goda förutsättningar att upprätthålla och utveckla sin psykiska hälsa i positiv riktning.

Vidare ser förvaltningen positivt på att strategin integreras i ordinarie system för inrapportering, ILS, vilket bedöms öka förutsättningarna för ett stärkt och transparent uppföljningsarbete.

Att integrera strategins två huvudinriktningar i arbetsgivaruppdraget bedömer förvaltningen som positivt då det går i linje med de förutsättningar som anges i medarbetarpolicyn som är ett styrande dokument för arbetsgivaruppdraget.

Förvaltningen välkomnar förslaget om att nämnder och bolag föreslås genomföra konsekvensanalyser i berednings- och beslutsprocesser i samband med större projekt och reformer. Vilket förstärker det systematiska arbetet med att utveckla befolkningens psykiska hälsa och välbefinnande.

Sammanfattningsvis ställer sig förvaltningen positivt till de föreslag som presenteras och föreslår därmed att socialnämnden godkänner förvaltningens kontorsutlåtande som svar på remissen.

## **Utbildningsförvaltningen**

**Utbildningsförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 28 april 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Utbildningsförvaltningen ställer sig positiv till Region Stockholms strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande med de två huvudinriktningarna, att främja psykisk hälsa och välbefinnande samt motverka psykisk ohälsa inom samhället i stort.

Utbildningsförvaltningen arbetar för att ge alla elever en lärmiljö som främjar psykisk hälsa och goda förutsättningar att nå så långt som möjligt i utvecklingen mot utbildningens mål.

Utbildningsförvaltningen välkomnar en fortsatt samverkan med regionen med fokus på att främja barn och ungas förutsättningar för att utvecklas och därmed bidra till att främja psykisk hälsa och välbefinnande.

## **Äldreförvaltningen**

**Äldreförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 27 april 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Äldreförvaltningen är positiv till att hälso- och sjukvårdsförvaltningens har tagit fram en strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa. Förväntningar som ofta ställs på en strategi handlar om att den ska leda till att verksamheten når sina mål och att den pekar ut en riktning för hur verksamheten bör agera. En strategi bör även visa vilka prioriteringar som är viktiga för att målen ska nås, men utan att tala om för enheterna hur de praktiskt ska agera eller vilka medel eller metoder som ska användas. Region Stockholms strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa är innehållsrik och knyter an till flera utgångspunkter, till exempel Region Stockholms värderingar och vägledande principer. Däremot förklaras just inte dessa två utgångspunkter närmare vilket försvårar för läsaren att fullt ut förstå hur de hänger samman med strategin. Det framgår även att arbetet följer det regionala utvecklingsuppdraget, vilket inte heller beskrivs närmare. Förvaltningen ser att strategin skulle kunna förtydligas i dessa avseenden.

Strategin utgår från begreppsmodell som SKR med flera utvecklat för att beskriva hur begrepp inom området psykisk hälsa förhåller sig till varandra. Kortfattat förklaras begreppen som så att psykisk hälsa används som ett paraplybegrepp och inbegriper både psykiskt välbefinnande och psykisk ohälsa. Begreppen psykiskt välbefinnande används för att beskriva de positiva dimensionerna av psykisk hälsa. Psykisk ohälsa är ett samlingsbegrepp för tillstånd med olika svårighetsgrad och varaktighet. Hit hör psykiska besvär och psykiatriska tillstånd där psykiatriska tillstånd vidare delas upp i två delar där det ena handlar om psykiska sjukdomar och syndrom och det andra utvecklingsrelaterade psykiska funktionsavvikelser. Strategin innehåller en bild där detta illustreras, men däremot återges ingen närmare beskrivning av begreppen, vilket gör att förklaring till bilden behöver sökas i källhänvisningen. Strategin skulle med fördel kunna ta stöd av begreppsmodellen för att

beskriva de två huvudinriktningarna på ett nyanserat sätt och därmed göra strategin lättare för regionens nämnder och bolag att översätta till sin verksamhet.

Äldreförvaltningen hade gärna sett att strategin kunde knyta an till preventionsnivåerna som används i Region Stockholms Strategi för suicidprevention, det vill säga universell, selektiv och indikativ preventionsnivå. Detta för att underlätta för verksamheterna att förstå hur ett arbete med att främja psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa även inverkar på det suicidpreventiva arbetet. I denna strategi beskrivs tillvägagångssättet utifrån nivåerna individ, vardagsmiljö, närsamhälle och styrande nivå.

Regeringen och SKR har enats om en överenskommelse för 2021–2022 om insatser inom området psykisk hälsa och suicidprevention. Genom överenskommelsen fördelas stimulansmedel till kommuner och regioner samt till länsgemensamma satsningar. Av vad som framgår av hälso- och sjukvårdsförvaltningens planering för implementering av strategin inom Region Stockholm kommer stimulansmedel för psykisk hälsa att användas. Äldreförvaltningen förutsätter att implementeringens aktiviteter inte enbart är beroende av stimulansmedel eftersom det är osäkert hur mycket stimulansmedel som fördelas från år till år.

Äldreförvaltningen vill slutligen poängtera vikten av samverkan med andra aktörer. Förvaltningen anser att samverkan med kommun, civilsamhället, näringsliv och andra har en avgörande roll för att nå ett framgångsrikt arbete med att främja psykisk hälsa och välbefinnande samt förebygga psykisk ohälsa. Förvaltningen anser det vara viktigt att samverkan lyfts i strategin och att det tydliggörs i bild 5.

## **Farsta stadsdelsnämnd**

**Farsta stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 15 april 2021 följande.

Stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen som svar på remissen av Region Stockholms förslag till strategi för främjande av psykisk hälsa och välbefinnande samt förebyggande av psykisk ohälsa.

**Farsta stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 12 april 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen är positiv till Region Stockholms strategi. Det är positivt att den tar upp alla aspekter av psykiskt hälsa och att den berör både främjande av hälsa och förebyggande av ohälsa.

Strategin kommer att bistå Regionen med att vara en samlande kraft för Stockholmsregionens utveckling genom att både använda redan etablerade former för samverkan med kommuner och utveckla nya former.

För att strategin ska kunna ge önskad effekt, är det även viktigt att den kommuniceras och förankras genom intern och extern samverkan med samtliga samhällsaktörer som bedöms beröras direkt eller indirekt.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.

## **Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning**

**Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 2 maj 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen anser att Region Stockholms målbild och strategins två huvudinriktningar är bra men att samverkan och samhandling med kommunens socialtjänst och äldreomsorg är av största vikt för att uppnå målet med en psykisk hälsa och ett psykiskt välbefinnande under



hela livsförloppet. Även samhandling och samverkan kring förebyggande stöd och tidiga insatser är av största vikt för att enskilda ska få förutsättningar att utveckla psykologiska och sociala förmågor och stärka motståndskraften mot psykisk ohälsa.

## **Normmalms stadsdelsförvaltning**

**Normmalms stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 3 maj 2021 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ställer sig positiv till strategin. Bedömning är att strategin kan vara en bra grund för att utveckla ett gemensamt arbete och samverkan för att främja psykisk hälsa och välbefinnande och förebygga psykisk ohälsa. Arbetet med främjande och förebyggande arbete är ett område som förvaltningen prioriterar. Det framgår tydligt att det är en strategi som ska genomsyra alla mål, delmål, beslut och målområden inom region Stockholm. Det är en strategi av mer visionär karaktär, vilket gör det svårt att förutspå vilka ytterligare resurser som behövs för att uppfylla målet, att aktivt ta del i arbetet med gemensamt ansvar för att främja invånarnas psykiska hälsa och välbefinnande. Dessutom rör det främjande och förebyggande arbetet en mängd områden inom förvaltningen eftersom målgruppen är barn, unga, vuxna och äldre. Det är positivt att hela livsförloppet finns med i strategin men förvaltningen saknar ett tydligt jämställdhetsperspektiv. Inom några av förvaltningens områden handlar stödet även om att stärka och bibehålla funktioner hos exempelvis personer med funktionsnedsättning och äldre personer.

Region Stockholm kommer enligt strategin erbjuda sakkunskaps- och utvecklingsstödande insatser och även etablera samverkansformer med kommuner, civilsamhälle och arbetsgivare, vilket är positivt. Förvaltningen ser behov av stärkt och utökat samarbete kring gemensamma utmaningarna, genom exempelvis strategiskt arbete och gemensamma aktiviteter.