

Vägval för framtiden 3

- UTMANINGAR FÖR DET KOMMUNALA
UPPDRAGET MOT ÅR 2030



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Sveriges Kommuner och Landsting
Post: 118 82 Stockholm, Besök: Hornsgatan 20
Tfn: växel 08-452 70 00, Fax: 08-452 70 50
Org nr: 222000-0315, info@skl.se, www.skl.se

Upplysningar om innehållet
Märit Melbi, marit.melbi@skl.se
© Sveriges Kommuner och Landsting, 2018
ISBN: 978-91-7585-596-7
Text: Märit Melbi, Måns Norberg, Per Sedigh, Jan Torége
Produktion: Blomquist & Co

Förord

Globalisering, ny teknik, och förändringar i klimat, demografi och värderingar ändrar kontinuerligt förutsättningarna för människor och samhällen över hela världen. Att kunna förstå och förhålla sig till hur dessa krafter påverkar oss lokalt, regionalt och nationellt i Sverige är av stor betydelse för vår framtid. Vi kan naturligtvis aldrig med säkerhet förutsäga framtiden, men vår ambition med "Vägval för framtiden 3" är att erbjuda kvalificerade bedömningar och förhoppningsvis ett inspirerande material att användas i t.ex. i en ledningsgrupp, en budgetberedning eller varför inte i en medborgardialog?

År 2010 presenterade Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) en omvärldsanalys tillsammans med en sammanfattande animerad film och ett arbetsmaterial i form av fjorton utmaningar. Analysen var resultatet av ett samarbete mellan Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och konsultföretaget Kairos Future. Innehållet beskrev övergripande förändringskrafter och trender som bedömdes påverka det kommunala uppdraget mot år 2020. Omvärldsmaterialet har varit flitigt efterfrågat vilket lett fram till att vi nu för tredje gången presenterar en analys och ett tillhörande arbetsmaterial. Vägval för framtiden 3.

Ansvariga för processen och innehållet är Märit Melbi, Måns Norberg, Per Sedigh och Jan Torége. Tillsammans med ca 30 kommunrepresentanter och medarbetare på SKL genomfördes en inledande trendanalys ledd av Kairos Future. Därefter har analys och texter bearbetats och faktagranskats. Utöver det har flera kollegor bidragit med expertkunskap inom sina respektive områden.

Vägval för framtiden ska ses som ett verktyg att använda fritt. Verktöget innehåller, förutom denna omvärldsanalys, en sammanfattande animerad film, ett arbetsmaterial med diskussionsfrågor samt förslag på hur en process kan läggas upp.

Vår förhoppning är att materialet ska stimulera till samtal om vägval inför framtiden. Syftet är att öppna frågeställningar snarare än att ge svar. Fokus har varit: "Utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030".

Stockholm i februari 2018

Annika Wallenskog
Avdelningschef
ekonomi och styrning

Gunilla Glasare
Avdelningschef
tillväxt och samhällsbyggnad

Innehåll

- 3 Förord

- 5 Övergripande förändringskrafter
 - 5 Globalisering
 - 6 Demografi
 - 6 Klimatförändringar
 - 6 Teknik
 - 6 Värderingar

- 8 **Trender**
 - 8 1. Minskat lokalt och regionalt handlingsutrymme
 - 9 2. Stigande förväntningar på välfärden
 - 9 3. Hårdare konkurrens om kompetens
 - 10 4. Ökad polarisering
 - 11 5. Ökad bostadsbrist
 - 12 6. Ökat fokus på landsbygden
 - 12 7. Förändrat medielandskap
 - 13 8. Minskad tillit
 - 14 9. Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
 - 15 10. Ökat kommunalt fokus på integration
 - 15 11. Ökad osäkerhet i världen
 - 16 12. Fler geopolitiska konflikter
 - 17 13. Från kunskaps- till nätverkssamhälle

- 19 **Utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030**

Övergripande förändringskrafter

Det finns ett antal övergripande områden – globalisering, demografi, klimat, teknik och värderingar – där förändringar av dem starkt påverkar såväl Sverige som övriga världen. De är ofta svåra att påverka lokalt och regionalt och konsekvenserna av dem kan se olika ut i olika delar av Sverige. Men oavsett om förändringarna utgör möjligheter, hot, eller både och, så måste man lokalt och regionalt ha en strategi för att möta dem. De som bäst förstår och förmår att hantera dessa fundamentala förändringskrafter kan också bäst dra fördelar av dem.

Det finns två saker jag oroar mig för. Det ena är att vi kraschar planeten, och enda sättet att undvika det är att öka omställningstempot. Det andra är att vi har en accelererande utveckling som drar isär samhället ganska hårt, och då måste vi vara proaktiva och få med oss alla. Men frånsett de två sakerna finns det så många anledningar att vara optimistisk. Digitaliseringen ger oss helt fantastiska möjligheter att forska fram svar snabbare och lösa de problem vi har. Så att vi blir friskare, räddar planeten och har roligare.

Darja Isaksson, konsult inom digital transformation

Globalisering

Med globalisering menas att stater och samhällen över hela världen knyts samman i ömsesidiga beroendeförhållanden. Den bygger på öppenhet och frihet avseende handel, investeringar och kapital samt av information och teknologi. Globaliseringen är en följd av politiska beslut och en konsekvens av minskade kommunikations- och transaktionskostnader genom ny teknik.

Globaliseringen har två sidor. Den innebär en ökad global konkurrens där företag exempelvis kan söka sig till, och investera i, länder med lägre produktionskostnader. Globalisering och frihandel har gett världen en ökad ekonomisk tillväxt och minskad fattigdom. Genom globaliseringen sprids kunskap och teknik som kan användas till att skapa välstånd. Samtidigt finns det många som framhåller att globaliseringen också förflyttar makt från nationer till marknaden, att den skapar inkomstklyftor inom länder samt har negativ inverkan på miljön.

Den ökade nationalismen och politisk populism som syns på olika håll, tillsammans med spänningar mellan aspirerande stormakter riskerar att bromsa globaliseringen och därmed tillväxten i världen.

Demografi

Ett lands ekonomi och arbetsmarknad påverkas av den demografiska utvecklingen. Efterfrågan på välfärdstjänster som skola, bostäder, barnomsorg, sjukvård och äldreomsorg varierar över tiden beroende på befolkningens storlek och ålderssammansättning vilket kräver att samhällsplanering och finansiering hänger med.

Den tydligaste demografiska trenden i västvärlden är att låga födelsetal och ökad livslängd medfört en allt äldre befolkning. Det leder till ett större behov av omsorg och vård, vilket sätter press på välfärdssystemen. Sverige står också inför stora demografiska påfrestningar, men läget är annorlunda här än i många andra EU-länder. I Sverige föds det förhållandevis många barn och vi har en historiskt snabb befolkningsökning genom en stor flyktinginvandring med många i förvärvsverksamma åldrar, vilket föryngrar befolkningen som helhet. Hur välfärdssystemen kommer att påverkas av de demografiska förändringarna beror i stor utsträckning på i vilken omfattning och takt som nyanlända kommer i arbete och kan bidra till finansieringen av välfärden.

Migrationen till EU-länderna från krigshärjade och/eller fattiga länder har skapat politisk splittring i många länder. Migrationsfrågan skapar oenighet såväl inom som mellan länder. I flera val i Europa och Nordamerika har frågor om migration varit en delförklaring bakom resultatet. När styrkeförhållandena mellan nationalstat och globalisering, mellan slutenhet och öppenhet, står i fokus är det ofta migrationen som står i centrum för debatten.

Inget tyder på att antalet flyktingar i världen kommer att minska inom överskådlig tid. Krig, vattenbrist, samt korruperade och illa fungerande statsbildningar kommer sannolikt fortsätta att driva folk på flykt. Även stora ekonomiska skillnader mellan länder kommer att locka människor att vilja söka sig ett bättre liv i andra länder.

Klimatförändringar

Koldioxidutsläpp leder till varmare klimat, vilket nationer och människor över hela världen måste förhålla sig till. Konsekvenserna för enskilda länder eller platser är svåra att överblicka. Men för världen som helhet medför klimatförändringarna en ökning av katastrofer och kriser i form av översvämningar, torka, stormar, utslagna ekosystem, nya sjukdomar, konflikter om vattenresurser samt människor på flykt.

Det är oundvikligt att länder, företag och individer behöver förändra beteenden och vanor när det gäller transporter, matvanor, produktions- och konsumtionsmönster samt återvinning. Ny teknik kommer sannolikt att spela en mycket viktig roll, både för att begränsa men också för att hantera effekterna av klimatförändringarna. Företag och länder med kunskap och framförhållning kan dra ekonomisk fördel av utvecklingen genom att utveckla miljöteknik och miljökompetens.

Teknik

Begrepp som digitalisering, bioteknik, artificiell intelligens, Big data och nanoteknik har vi alla hört talas om. När nya tekniker utvecklas och börjar samverka ökar tempot i omvandlingen och det sker just nu omvälvande förändringar i samhället. Såväl arbetsmarknad som välfärdstjänster kommer att påverkas på en rad olika sätt.

Digitalt diagnosstöd för läkare leder tankarna till att vi snart har ”digitala doktorer” med en enorm inlärningskapacitet och förmåga att fånga upp de senaste vetenskapliga rönen, systematisera patientens sjukdomshistoria och för att ställa diagnos. Inom utbildningsområdet skapar digitaliseringen bättre möjlighet att anpassa utbildningsinnehållet efter enskilda elevers inlärningsförmåga.

Det är dock lättare att förutspå hur ny teknik kan användas än att förutse hur tekniken påverkar människors beteenden. Ofta ser vi inte konsekvenserna förrän tekniken funnits en tid. Ny teknik innebär också att nya färdigheter och kunskaper efterfrågas samtidigt som annan kunskap blir föråldrad. Tekniska framsteg har ofta omvälvande samhällseffekter. Den lyfter folk från fattigdom och ökar välståndet för många, men förändrar också styrkeförhållanden mellan olika länder, branscher och företag. Enskilda personer och platser som inte lyckas anpassa sig och förändra sig i takt med den tekniska utvecklingen kan drabbas hårt.

Värderingar

Människors värderingar påverkas av förändringar i omvärlden och påverkar i sin tur länders och platsers kultur och utveckling. Det är människors värderingar som i hög utsträckning avgör om ett land kan bygga upp fungerande institutioner, om människor känner tillit till varandra, är toleranta mot olikheter och om de uppmuntrar kreativitet och entreprenörskap. Människors värderingar

påverkas bland annat av ny teknik och tillgång till kunskap, men också av mer utdragna demografiska och institutionella förändringar i samhället eller av enskilda händelser i historien.

Förändrade värderingar följer också ofta av generationsskiften. Grundläggande värderingar uppstår tidigt i livet och förändras vanligen rätt lite, om vi inte ställs inför omvälvande händelser eller om människor som vi står nära och litat på påverkar oss.

Globalisering och nya kommunikationstekniker har inneburit att idéer, trender, kunskap och även desinformation får snabbare spridning och når fler människor än tidigare. Förändrade värderingar kan därför uppkomma genom att vi blir påverkade av människor och skeenden utanför våra territoriella och kulturella gränser. Det har till exempel inneburit att skillnader i värderingar mellan olika individer ur samma generation har ökat och troligtvis kommer fortsätta att öka.

Trender

En trend är i detta sammanhang en långsiktig förändring av en samhällsföreteelse. Här följer 13 trender, i spåren av de övergripande förändringskrafterna, som vi tror kommer att påverka kommuners, landstings och regioners uppdrag de närmaste 10 åren.

1. Minskat lokalt och regionalt handlingsutrymme

Förtroendevalda i kommuner, landsting och regioner ser att handlingsutrymmet förändras. Styrning från nationell nivå och från EU ökar, ofta med detaljerade krav, när det gäller tjänsternas utbud, omfattning och utformning.

När individuella rättigheter definieras av nationell lagstiftning begränsas möjligheterna att utforma lokala lösningar. Medborgare vill att välfärden ska vara likvärdig och rättvis över hela landet, men vill samtidigt påverka den lokalt. En ekvation som är svår att lösa. Mycket tyder på att rättighetstrenden förstärks. Önskan om valfrihet tillsammans med rättighetstänkandet utmanar kommuner och landsting, men kan också bli viktiga verktyg för medborgare som annars har svårt att göra sin röst hörd.

Tillgången till information som gör jämförelser möjliga är en betydelsefull drivkraft när styrkeförhållanden förändras. Medborgare och media kräver snabba svar och lösningar. Tvister löses allt oftare av domstol i stället för av folkvald försam-

ling eller i dialog. Utvecklingen kan leda till rädsla för att göra fel, ökat kontrollbehov och detaljstyrning vilket i sin tur kan leda till minskat politiskt engagemang och till att professionernas handlingsutrymme minskar.

Det finns ett parti som alltid är och förblir det största! De missnöjdas.

Okänd

Det finns krafter som verkar i motsatt riktning. En orolig politisk utveckling i Europa kan leda till en omdaning av EU:s roll. Nuvarande regering har tagit initiativ till att utveckla statens styrning av kommuner och landsting så att detaljstyrningen minskar och handlingsutrymmet för professionerna ökar. Likaså pågår en utveckling i flera kommuner och landsting för att ta tillvara brukares och patienters kunskap och erfarenhet och på så sätt skapa tjänster och service tillsammans.

Frågor

- › Hur påverkar statlig styrning som föreskrifter, allmänna råd och riktade statsbidrag möjligheten att göra lokala/regionala prioriteringar?
- › Hur kommunicerar ni med media och medborgare om behov och prioriteringar?
- › Hur tar ni tillvara kunskap och erfarenhet hos brukare och patienter för att utveckla verksamheten?

Fakta

Att detaljstyrningen ökar framgår exempelvis i socialtjänstlagen. Trots att den ska vara ramlag gjordes under perioden 2006–2013 över 50 ändringar som berör hur socialtjänsten ska utforma sitt arbete.

Antalet riktade statsbidrag har ökat under hela 2000-talet och är idag över 120 stycken. En stor andel riktar sig mot skolan.

Källor

SOU 2016:24, Statens styrning av kommuner och landsting

Sveriges Kommuner och Landsting, Hur olika får det bli?, 2014

Sveriges Kommuner och Landsting, Kartläggning av riktade statsbidrag, 2016

Tillitsdelegationen, www.tillitsdelegationen.se

2. Stigande förväntningar på välfärden

Det är inte konstigt att förväntningarna på välfärdstjänsterna ökar när människors ekonomi förbättras och när informationen, kunskapen och tillgängligheten ökar. Med ökad utbildning och ökad jämlikhet har auktoritetstron minskat. De flesta tørs uttrycka sina synpunkter och sina förväntningar. Ny teknik har skapat nya arenor vilket ytterligare skruvar upp förväntningarna på tillgänglighet och snabbhet. Digitaliseringen med ständig uppkoppling till internet och sociala medier erbjuder nya möjligheter för människor att bygga relationer, få insyn i och påverka händelser. Genom rättighets- och valfrihetslagstiftning förstärks trenden.

Lycka är inte tillräckligt bra för mig, jag kräver eufori!

Kalle, i den tecknade serien Kalle och Hobbe

Kostnaderna i kommuner och landsting har länge ökat snabbare än vad befolkningsutvecklingen kan förklara. Trots att många reformer har genomförts som i flera avseenden förbättrat välfärden påverkas bilden av välfärden mest av det som fungerar mindre bra. Genom det missnöje som skapas ökar också förväntningarna på nya reformer och lösningar. Det finns alltid ett samhällsproblem som måste åtgärdas, en orättvisa som måste överbryggas och service som kan bli bättre. Parallellt med stigande förväntningar på välfärden ser vi att det finns de som inte ställer några krav alls och har låga förväntningar på kommuner och landsting. Risken att den som ropar högst, får mest, är högst reell.

Frågor

- › Hur balanseras bäst individuella rättigheter och en solidarisk fördelning av välfärdens resurser?
- › Hur kan man öka engagemanget och ansvarstagandet för gemensamma resurser?
- › Vad är realistiska förväntningar i framtiden?

Fakta

Enligt Välfärdsbarometern 2014 är svenskarna mer missnöjda med välfärden jämfört med sina nordiska grannar trots att Sverige satsar mer per capita på välfärd.

Sedan början av 1980-talet har demografiska förändringar inneburit ökade verksamhetskostnader med ca en halv procent per år. Kostnaderna för välfärd har ökat som en följd av förändrad befolkning, men kostnaderna har dessutom ökat utöver vad den förändrade befolkningen föranlett.

Källor

SCB, Välfärdsbarometern, 2014

SKL, Framtidens utmaningar - välfärdens långsiktiga finansiering, 2010

SKL, Ekonomirapporten, maj 2017

3. Hårdare konkurrens om kompetens

Många kommuner och landsting har svårt att rekrytera vissa yrkesgrupper. Konkurrensen om framför allt lärare, socionomer och sjuksköterskor har ökat i takt med stora pensionsavgångar, allt fler yngre och äldre, en brist på utbildad personal samt ett stort flyktingmottagande. En del kan även uppleva att yrket fått lägre status, att arbetsmiljön försämrats eller att löneläget inte är tillräckligt attraktivt.

I glesbygden kan kommuner ha problem att rekrytera på grund av att samhällsservicen upplevs som dålig eller att partnern till den som erbjuds anställning inte kan hitta ett eget jobb i kommunen.

I storstadsområdena kan det vara svårt att behålla personal eftersom det är lätt att flytta vidare till mer attraktiva jobb inom regionen, vilket pressar upp löner och personalomsättning. Konkurrens om kompetens har bland annat fått till följd att vissa grupper lyckats förbättra sina villkor hos arbetsgivarna, exempelvis genom bemanningsbranschens intåg i sjukvården och socialtjänsten.

Två yrkesgrupper som beräknas växa i framtiden är egenintressebevakare och tvärsäkerhetsansvariga.

Okänd

Rekryteringssvårigheter har också lett fram till nya lösningar, många kommuner ser över sin arbetsorganisation och vem som gör vad på arbetsplatserna. Andra kompetenser och nya yrken kan bidra till att lösa kompetensförsörjningen. Vissa kommuner samarbetar också om specialistkompetenser. Innovationer inom forskning och utveckling påverkar verksamhetens utformning och därmed behov av kompetens. Det gäller inte minst den digitala utvecklingen. Positivt är att flera välfärdsjobb fortfarande upplevs som attraktiva bland ungdomar, vilket är nödvändigt om kommuner, landsting och regioner ska kunna attrahera den bästa arbetskraften i framtiden.

Frågor

- › Har ni en bra överblick över verksamheternas kompetensbehov?
- › Hur har lärarlönesatsningen från staten påverkat rekryteringen i er kommun?

Fakta

Befolkningsförändringar, med fler äldre och unga, leder till att antalet anställda i välfärdstjänsterna behöver öka med knappt 200 000 personer fram till och med 2026. Antalet personer i arbetsför ålder ökar inte alls i samma utsträckning.

Källor

Sveriges Kommuner och Landsting, Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – Rekryteringsrapport 2018

Sveriges Kommuner och Landsting, Rekryteringsrapporten 2018

4. Ökad polarisering

De ekonomiska klyftorna har ökat i Sverige sedan 1980-talet, vilket också är en global trend. Klyftorna har ökat mellan äldre och yngre förvärvsaktiva, mellan sammanboende och ensamstående föräldrar, mellan de som har arbete och de som står utanför arbetsmarknaden, mellan storstad och landsbygd, mellan inrikes födda och utrikes födda samt mellan invånare i attraktiva och mindre attraktiva områden i städerna. Höga kapitalinkomster och ökade fastighetsvärden är den främsta förklaringen till att de välbeställda drar ifrån, medan till exempel ökad flyktinginvandring, fler med otrygga anställningar samt nedskärningar i socialförsäkringssystemen inneburit att gruppen med lägst disponibla inkomster relativt sett halkat efter.

En ökad digitalisering och teknisk utveckling i arbetslivet beräknas främst påverka medelklassyrken som t.ex. försäljare, maskinoperatörer och företagsekonomer, medan framtida arbeten spås öka för dem med högavlönade abstrakta arbetsuppgifter och för dem med lågavlönade manuella arbetsuppgifter. Detta kommer ytterligare att förstärka de ekonomiska klyftorna i samhället.

Det har också skett en polarisering av människors tillgång till socialt och kulturellt kapital. Det sociala kapitalet avser i detta sammanhang individers tillgång till nätverk och sociala strukturer. Det kulturella kapitalet handlar om att genom bildning och förståelse för andra människor smälta in i olika gemenskaper, något som ökar chanserna för social inkludering och som kan underlätta och ge fler möjligheter i livet. Tillgången till socialt och kulturellt kapital avgör människors framtidsutsikter och den sociala rörligheten. Diskriminering eller rasism försvårar däremot individens uppbyggnad av detta kapital.

”Arbetarklassen har inget jobb, medelklassen har inga medel och överklassen har ingen klass”

Arne Anka, seriefigur

Polarisering sker också genom att gemenskapsinformationen minskat. Allt fler får underhållning, information och nyheter som är ”skräddarsydd” för specifika målgrupper. Vi får olika bilder av hur verkligheten ser ut då bilderna anpassats utifrån vilka vi är och vilka grupper vi ingår en gemenskap med. De digitala filterbubblorna skapar åsiktpolarisering, näthatet ökar och förståelsen för varandra minskar.

Unga män som presterar dåligt i skolan och som kanske också bor på platser med mansöverskott, riskerar att bli utan både jobb och partner. Det sociala utanförskapet och en längtan efter sammanhang, närhet och status kan för denna grupp i värsta fall ta sig extrema uttryck, som exempelvis hatbrott, grov kriminalitet eller dragning åt extrema politiska och religiösa rörelser.

Frågor

- › Hur arbetar ni för att minska segregation, utanförskap och polarisering i din kommun?
- › Stor andel unga kvinnor flyttar ifrån mindre orter och städer, medan män i högre utsträckning blir kvar. Vilka negativa konsekvenser ser ni av en sådan utveckling, och vad kan kommunen göra för att motverka den?

Fakta

Mellan åren 1991 och 2014 har den disponibla inkomsten per konsumtionsenhet (ekonomisk standard) i fasta priser ökat med 104 procent för den tiondel av befolkningen som hade högst inkomst och med 20 procent för den tiondel som har lägst inkomst. År 1991 hade utrikes födda en ekonomisk standard som motsvarade 90 procent av den ekonomiska standarden för personer födda i Sverige. År 2014 hade den siffran minskat till drygt 75 procent.

Enligt SCB har mansöverskottet i åldersgruppen 18–24 år i Sverige ökat från 4,3 procent år 1996 till 7,9 procent år 2016. I många mindre kommuner på landsbygden är mansöverskotten i denna åldersgrupp över 40 procent.

GAL-TAN är benämningen på en politisk indelningsdimension för politiska värderingar och partier. GAL finns i skalans ena ände och står för grönt, alternativt och liberalt, medan motsatsen TAN står för traditionellt, auktoritärt och nationalistiskt. Skiljelinjen handlar i detta system inte om ekonomi och fördelningspolitik, utan om sociala och kulturella värden. Den här indelningen rör frågor där ett ifrågasättande kan kännas som ett hot mot den egna gruppens identitet och man ser inte heller frågorna som förhandlingsbara.

Källor

- Bo Rothstein m.fl., Framtidsutmaningar i det nya Sverige, 2013
Emma Leijnsne, Fördel kvinna – den tysta utbildningsrevolutionen, april 2017
OECD, Trends in Income Inequality and its Impact on Economic Growth, 2014
Statistiska centralbyrån, Inkomstrapport 2014 – individer och hushåll, 2016:1

5. Ökad bostadsbrist

Idag råder det bostadsbrist över stora delar av landet. Det som tidigare var ett problem för större städer är nu ett problem över i stort sett hela landet. En låg byggtakt under många år tillsammans med en snabb ökning av befolkningen har gjort bristen akut på många platser.

Byggandet har inte hållit jämna steg med befolkningstillväxten, men även om tempot i bostadsbyggandet varit högre hade det inte löst alla problem. Orsaken är att nyproduktionen i Sverige är dyr, och därmed vänder sig till förhållandevis resursstarka grupper. I den del av beståndet där hyran är låg är det kötiden som är avgörande, vilket gör att de med störst behov av

just billiga bostäder, till exempel unga och nyanlända, inte kommer ifråga.

Det regelverk med skatter, subventioner och bidrag som idag omgärdar byggande och boende lyckas inte generera det som efterfrågas mest, dvs. billiga hyresrätter och flyttkedjor som frigör nya lägenheter. Att bygga bort bostadsbristen kan tyckas rimligt, men inte minst för kommuner med svaga bostadsmarknader är detta förknippat med en finansiell risk, då det råder stor osäkerhet kring hur länge den höga efterfrågan kommer att bestå.

Priset för en dåligt fungerande bostadsmarknad är högt. Trångboddhet och segregation bär med sig höga individuella och samhälleliga kostnader. Hemlösheten ökar i vissa städer. Förutom det individuella och sociala perspektivet kan man lägga till arbetsmarknadsperspektivet. Många företag i framför allt de större städerna har rekryteringsproblem till följd av bostadsbristen. Även det ekonomiska perspektivet med bankernas ökande kreditgivning och makroekonomiska risker bör nämnas.

Den som har ett hem har alltid något att längta bort ifrån.

Nils-Fredrik Nielsen, norsk sociolog och författare

Det stora flyktingmottagandet har ytterligare försvårat situationen. Kommunerna har skyldighet att erbjuda nyanlända flyktingar bostäder, enligt fastställda anvisningstal, något man normalt inte gör för andra grupper. Att tillhandahålla detta för nyanlända utan att dra på sig höga kostnader och utan att stänga ute andra bostadsbehövande kommer att vara ett stort problem och en delikat balansgång under de närmaste åren. Det finns en stor risk att kommunerna får hantera såväl en snabb bostadsexpansion, som ökade sociala och ekonomiska bekymmer i bostadsbristens spår.

Frågor

- ▶ Hur ser bostadsbehovet ut i din kommun? Vilka efterfrågar bostäder och hur ser betalningsförmågan ut?
- ▶ I vilken utsträckning är kommunen själv flaskhals för byggandet?
- ▶ Vilka verktyg har en kommun för att förbättra tillgången på bostäder?

Fakta

Behovet av nya bostäder mellan 2015 och 2025 bedöms vara 700 000, varav 440 000 anses behövas redan till 2020. Det innebär en genomsnittlig årstakt om 88 000 bostäder.

Hela 240 av landets 290 kommuner bedömer att det råder underskott på bostäder.

Källor

Boverket, Boverkets indikatorer, maj 2016

Boverket, Reviderad prognos över behovet av nya bostäder till 2025, 2016

Sveriges Kommuner och Landsting, Så löser vi bristen på bostäder, 2016

6. Ökat fokus på landsbygden

Globaliseringen och ny teknik har lett till färre jobb inom industri, jordbruk och skogsbruk, något som drabbat många befolkningsmässigt mindre kommuner på landsbygden. De större städerna har istället gynnats av samma övergripande trender och välståndet har ökat i takt med framväxten av kunskapsintensiva jobb och servicenäringar.

Att skillnaderna ökat mellan stad och land är en global trend och i en del länder har det uppstått ett politiskt motstånd mot utvecklingen. Många har känt sig svikna av politikerna som snarare riktat sina politiska budskap till storstädernas växande medelklass än till befolkningen i landsbygden där en åldrande befolkning utmanar ekonomin och finansieringen av välfärdstjänster. Vi ser nu i en rad länder vad som kan hända om de ekonomiska, sociala och kanske även värderingsmässiga skillnaderna mellan städer kontra landsbygd tillåts bli för stora. Denna insikt kommer sannolikt att innebära en större politisk uppmärksamhet på frågor som rör landsbygden.

Men det finns också andra skäl till att intresset för landsbygden kan komma att öka. Bredbandsutbyggnaden och teknikutvecklingen kan till exempel leda till att den geografiska tankemodellen centrum och periferi kan komma att minska.

Bygg en mur runt storstaden – efter en vecka kan man se på vilken sida klösmärkena sitter.

Katarina Östholm, journalist

Allt fler människor är också hälso- och miljömedvetna. Efterfrågan på hållbar och närproducerad mat samt andra råvaror från landsbygden kommer att öka. Sverige som matland får ett allt bättre rykte och kombinationen vacker natur och bra mat kan

stärka den svenska landsbygdens dragningskraft på turister.

En annan aspekt är att ökade geopolitiska hot har lett till en debatt kring hur Sveriges livsmedelsförsörjning ser ut. Det är viktigt att Sverige kan bli mer självförsörjande på mat. På lång sikt kan ett varmare och regnigare klimat i Sverige också innebära en längre växtsäsong och att Sverige blir en allt viktigare exportör av mat.

Frågor

- Vilka är de viktigaste förutsättningarna för att landsbygden ska utvecklas i en positiv riktning?
- Vad kommer att hända i såväl städer som på landsbygd om den negativa befolkningsutvecklingen på landsbygden tar ny fart i framtiden?

Fakta

Andelen personer i storstäderna som säger sig ha förtroende för regeringen är 35 procent, medan motsvarande andel på landsbygden är 26 procent. Andelen som är positiva till EU är 45 procent i storstäderna och 29 procent på landsbygden.

Den parlamentariska landsbygdskommittén har presenterat förslag för att skapa bättre förutsättningar för medborgarna på landsbygden. Bland annat kring satsningar på bredband, tillgänglighet för högre utbildning, säkrad tillgång till olika statliga och privata servicetjänster. Fler myndigheter föreslås omlokaliseras till regioner utanför storstäderna.

Källor

Dagens Nyheter, intervju med Henrik Ekengren Oscarsson, föreståndare för SOM-institutet: Klyftan mellan stad och land vår viktigaste fråga, 2016-11-23.

Linda Berg, SOM-institutet, Svenskar åter allt mer positiva till EU, 2015.

Regeringen, En livsmedelsstrategi för Sverige – fler jobb och hållbar tillväxt i hela landet, Prop. 2016/17:104

SOU 2017:1, För Sveriges landsbygder – en sammanhållen politik för arbete, hållbar tillväxt och välfärd.

7. Förändrat medielandskap

I takt med teknik- och generationsväxling hämtar allt fler information och nyheter på nya sätt, inte minst via sociala medier. Och när läsarna söker sig till nätet följer annonsörerna efter. Där möter e-tidningarna konkurrens från t.ex. Google och Facebooks plattformar, där information och annonser styrs utifrån läsarnas sökvanor. Även e-tidningar har följt efter och skapat möjligheter för personliga intressen och flöden.

En annan företeelse är så kallade nättroll – enskilda personer eller utlandsstödda organiserade trollfabriker med politiska syften – som sprider fejkade nyheter och som kommunicerar med hjälp av påhittade personer för att provocera, sprida desinformation eller för att skapa opinion i en viss riktning.

*Yes, but you know something is happening
But you don't know what it is
Do you, Mister Jones?*

Bob Dylan, musiker och nobelpristagare i litteratur

Många lokala nyhetsredaktioner har tvingats lägga ned och allt fler kommuner riskerar att hamna i medieskugga. I var fjärde kommun finns ingen lokal tidningsredaktion. Granskningen av makten uteblir. Befolkningen får inga lokala nyheter alls med undantag från enstaka negativa händelser som uppmärksammas regionalt eller nationellt. De positiva nyheterna eller nyheter som uppmärksammar lokala händelser i det lilla riskerar att försvinna.

För att förbättra den interna kommunikationen och ge adekvat samhällsinformation har många kommuner (främst större) börjat anställa journalister och bygga upp egna kommunikationsavdelningar. Allt fler använder också sociala medier för att interagera med sina medborgare. Kritiker ser dock farhågor med att det snarare handlar om att styra bilden av kommunen i syfte att förbättra varumärket än att ge objektiv information.

Frågor

- › Hur ser mediabevakningen ut i din kommun?
- › Hur jobbar skolorna i din kommun med frågor rörande källkritik och hur använder man Internet för att inhämta fakta?
- › Vad gör kommunen när den blivit utsatt för felaktiga ”fakta”?

Fakta

Drygt var tredje lokalredaktion har försvunnit mellan perioden 2004–2014. Parallellt har var fjärde journalist på dagstidningar gått samma öde till mötes. Antalet journalister på dagstidningar uppgick år 2014 till 3 500 stycken. Kommunikatörer i kommuner, regioner och landsting har ökat markant till antalet och uppgick samma år till 3 800 – en fördubbling på knappt ett decennium.

Källor

Södertörns högskola, Landsbygd i medieskugga, 2014

Dagens Samhälle, Kommunerna tar över nyhetsmatchen, nr 23/2015

Jusektidningen Karriär, Facebook gav Örebro kommun direktkontakt, november 2017

8. Minskad tillit

Människors tillit till varandra och till samhällsinstitutionerna är grundläggande för såväl ekonomisk utveckling som offentlig välfärd. Med hög tillit minskar transaktionskostnaderna, dvs. kostnaderna för att skapa och upprätthålla avtal med olika parter, vilket ökar dynamiken i ekonomin. Sambandet mellan hög tillit och välfärdsindikatorer som god hälsa, låg kriminalitet, hög grad av trygghet och uppskattad lycka är också väl dokumenterad i forskningen. I internationella jämförelser ligger Sverige tillsammans med de nordiska länderna samt Holland i topp vad gäller människors tillit.

”Jag tror att tillit är som korallrev. De tål en hel del skit, men när de väl klappar ihop så går det snabbt – och effekterna blir katastrofala”

Bo Rothstein, statsvetare

Tillit är något som tar lång tid att bygga upp, men som mycket snabbt kan raseras. I Storbritannien och framför allt i USA har tilliten markant minskat sedan 1960-talet. Ökade inkomstkllyftor där en tidigare relativt välbeställd arbetarklass fått det allt sämre, värderingsmässiga skillnader mellan stad och land, främlingsfientlighet, kulturkrockar och ett medielandskap som ytterligare förstärker åsiktsskillnaderna har skapat djupa sprickor mellan människor i dessa länder. Två politiska konsekvenser av denna utveckling är Brexit och Donald Trump.

Trots ökade ekonomiska skillnader, boendesegregation och en stor flyktinginvandring från så kallade ”lågtillitsländer”, har tilliten i Sverige under lång tid varit oförändrad. Den senaste statistiken tyder dock på att tilliten håller på att minska, framför allt bland yngre. Enligt en kartläggning av EU tror svenskarna att korruptionen i högre grad är utbredd i det egna landet än vad medborgarna i våra nordiska grannländer tror.

Låg tillit riskerar att skapa ett politiskt klimat där ton och inriktning markant ändras. Att från ett demokratiskt ideal där samarbete och dialog främjas, så blir politiken istället en arena för maktkamp och populism. Fler politiker kommer då att snarare representera sin egen grupp än att vara en företrädare för en viss ideologi.

Frågor

- › Varför är tillit så viktigt för att ett samhälle ska fungera effektivt?
- › Hur stor tror du tilliten och toleransen är i din kommun jämfört med andra kommuner i Sverige?
- › Vad kan kommunen göra för att öka tilliten?

Fakta

I Folkhälsomyndighetens årliga folkhälsoenkät 2016 har den generella tilliten minskat med två procentenheter (från 74 till 72 procent) sedan år 2005. Minskningen är främst koncentrerad till åldrarna 16-29 år där minskningen har varit hela sju procentenheter.

Källor:

Arena för Tillväxt, Jan Toré, "Tillit och tolerans - en skrift om det sociala kapitalets betydelse för platsens utveckling", 2015

ESO, Allmän nytta eller egen vinning? - En ESO-rapport om korruption på svenska, 2013

Folkhälsomyndigheten, Nationella folkhälsoenkäten, 2016

Robert D. Putnam, Our kids - the American dream in crises, 2015

World Values Survey, longitudinell file 1981-2014

9. Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik

Teknikutvecklingen är en stark övergripande förändringskraft. Digitaliseringen och artificiell intelligens (AI) kommer att genomsyra hela vårt samhälle - och förändra det i grunden. Många kommunala verksamhetsområden kommer att kunna effektiviseras. Digitaliseringen och AI erbjuder fantastiska möjligheter, men det finns också risker.

I välfärden ger tekniska hjälpmedel förutsättningar för den enskilde att ta större ansvar över sin livssituation och förenkla vardagen. Självdiagnos, insulinpumpar samt robotar och nattkameror för tillsyn inom äldreomsorgen är sedan länge till-

lämpade exempel där den enskilde får större makt över sitt liv samtidigt som resurser kan användas för annat. Även inom skolan är mycket på gång med läromedel som anpassas efter den enskilda elevens inlärningsförmåga. Inom sjukvården och farmakologin går utvecklingen snabbt framåt i jakt på nya behandlingar och diagnosmöjligheter.

Teknik gör det möjligt för människor att få kontroll över allt, förutom över tekniken.

John Tudor, amerikansk basebollspelare

Utveckling av ny teknik har en stark egen drivkraft och får många olika konsekvenser. Den enskildes inflytande och kontroll kan öka då ny teknik bidrar till högre grad av "självservice" men frågan är hur vi påverkas av att de mänskliga mötena inom välfärdens tjänster blir allt färre.

Ekonomiska utmaningar kan driva på utvecklingen, men osäkerhet om effekter kan fördröja och förhindra långsiktiga investeringar i ny teknik. Kunskapsunderläge i relation till teknikföretagen ökar risken för att göra felaktiga och dyrbara tekniska investeringar som varken utvecklar tjänsterna eller sänker kostnaderna. Integritetsfrågor har visat sig bromsa utvecklingen av informationsutbyte som är till nytta för medborgarnas. Nya tekniska landvinningar leder också till ökade förväntningar och ökade krav, vilket kan vara kostnadsdrivande och ta resurser från annan viktig verksamhet.

Frågor

- › Hur använder ni ny teknik för att lösa uppgifter på nya sätt?
- › Vilka verksamheter ligger närmast till hands för rejäla teknikskiften?
- › Hur skapar ni garantier för att de med störst behov får del av nya tekniskmöjligheter?

Fakta

Sensorer som varnar, kameror för övervakning, appar som ersätter nycklar är exempel på teknik som redan nu används i välfärdsverksamheter.

Källor

Skånska Dagbladet, Bättre liv med teknik, maj 2017

Dagens Nyheter, Framtidsforskaren Amy Webb om fejknyheter och ny teknik, 2017-10-28

10. Ökat kommunalt fokus på integration

Under lång tid har fler personer invandrat än utvandrat från Sverige. En stor del av invandringen har tidigare bestått av studenter och arbetskraftsinvandrare. Krig och oroligheter i delar av Mellanöstern och Afrika har under senare år dock gett en markant ökning av flyktinginvandringen. Mellan åren 2014 till 2020 beräknas nästan 400 000 flyktingar med anhöriga få uppehållstillstånd i Sverige. Flyktinginvandringen innebär generellt ett större åtagande för samhället än annan invandring.

En viktig förutsättning för en framgångsrik integration är att nyanlända barn och unga lyckas bra i skolan. Flyktingmottagandet är ojämnt fördelat, inte bara över landet utan även inom kommunerna. Vissa skolor får därför ansvar för en oproportionerligt stor andel nyanlända elever. Även genomsnittsåldern på nyanlända elever har ökat, vilket generellt ger dem kortare tid att klara skolgången. Detta har visat sig vara en viktig förklaring bakom den minskande andel elever som uppnår gymnasiebehörighet, och som klarar gymnasieskolan med godkända betyg.

Även etableringen på arbetsmarknaden måste förbättras. I Sverige är kompetenskraven på arbetsmarknaden höga och risken är stor att de med bristfällig utbildning eller svagt kontaktnät även på lång sikt inte får något arbete. Kommunernas ekonomi påverkas negativt av en dåligt fungerande arbetsmarknadsetablering. Direkta kostnader i form av ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsåtgärder, samt indirekta kostnader i form av socialt utanförskap och dessutom uteblivna skatteintäkter. Även om det är staten som har ansvar för arbetsmarknadspolitiken har kommunerna flera viktiga uppgifter för en bra integration; erbjuda utbildning, arbetsgivarrollen och de egna arbetsmarknadsinsatserna.

De senaste årens stora invandring har inneburit en föryngring av befolkningen, och ett uppsving för många mindre kommuner som annars sannolikt skulle minskat sin befolkning. Men de långsiktiga effekterna kommer att bli beroende av den politik som förs och de insatser som görs, nationellt och lokalt. Goda resultat uppnås främst när kommuner, det lokala näringslivet och civilsamhället gemensamt arbetar för en bra integration. Att skapa bra förutsättningar för nyanländas integration i samhället kommer vara en av våra viktigaste samhällsfrågor.

Frågor

- › Hur hög är förvärvsfrekvensen bland utrikes födda i din kommun?
- › Hur ligger ni till jämfört med andra, och vad är rimligt att förvänta sig givet de lokala förutsättningarna? Tips: gå in på www.kolada.se under ”Färdiga presentationer/Integration”.
- › Hur ser skolresultaten och behörigheten till gymnasieskolan för nyanlända elever ut i din kommun?

Fakta

Uppemot 85 procent av ökningen mellan 2006 – 2015 av andelen grundskoleelever som saknar gymnasiebehörighet kan förklaras med en ökad andel elever som invandrat efter ordinarie skolstart samt att dessa generellt är äldre än tidigare.

Källor

SCB, Arbetskraftsundersökningarna

SKL, Framgångsrik lokal integration, 2015

Skolverket, Invandringens betydelse för skolresultaten, 2016

SOU 2015:104, Långtidsutredningen - huvudbetänkande, 2015.

11. Ökad osäkerhet i världen

Företag och finansiella system är genom ny teknik och frihandel starkt sammankopplade med varandra och människor i utvecklade länder reser över hela världen på ett sätt som inte gjorts tidigare. Vi blir därför mer sårbara för finansiella kriser, fejkade nyheter, cyberhot och pandemier. Allt fler system integreras med internet. Dricksvatten, el, fjärrvärme och järnvägstrafik blir allt mer beroende av IT, vilket också ökar sårbarheten. Och det är inte bara främmande makter eller kriminella hackare som hotar vår IT-beroende infrastruktur. Fel och misstag kan också begås av personal inom den egna organisationen eller av upphandlade företag.

Vi har överutnyttjat våra globala ekosystem, vilket bland annat tar sig uttryck som stigande havsnivåer och ökenspridning, något som redan idag påverkar de fattiga delarna av världen och som också bidrar till ökade flyktingströmmar. Extrema väderhändelser kommer att bli allt vanligare. I Sverige kan detta exempelvis innebära perioder av mycket regn eller blåst och risk för översvämningar eller långa perioder av torka med vattenbrist och risk för bränder.

Globaliseringen och tillväxten den skapat har lett till ökade rikedomar, minskad fattigdom och en framväxande medelklass i tidigare utvecklade länder. Men också en ökad ojämlikhet inom länderna. Arbetare som förlorat sina jobb när företagen flyttat till länder med lägre produktionskostnader och framväxande utanförskapsområden med många invandrade som har svårt att få jobb. Risken är stor att populistiska partier exploaterar den sociala oro som uppstår.

Frågor

- › Vilka verksamheter är mest sårbara i din kommun?
- › På vilka sätt arbetar er kommun för att minska klimatpåverkan?
- › Finns det några positiva motkrafter mot den ökande sårbarheten?

Fakta

IPCC, FN:s klimatpanel presenterade hösten 2013 sin prognos som säger att den globala temperaturen, jämfört med slutet av 1800-talet, fram till år 2100 beräknas stiga med mellan 0,9 och 6,0 grader beroende av våra koldioxidutsläpp. Enligt klimatpanelen är omfattande utsläppsminskningar det enda som ger en god chans att hålla temperaturökningarna under 2 grader.

Källor

Kungliga Krigsvetenskapsakademien, www.kkrva.se, Linnéa Arnevall, Globala trender – två utmaningar för vår säkerhet, 9 april 2016

Thomas Piketty, Kapitalet i det tjugoförsta århundradet, 2013

12. Fler geopolitiska konflikter

I flera avseenden blir världen bättre. Andelen fattiga i världen minskar, det finns en välmående medelklass i allt fler utvecklingsländer, medellivslängden ökar, kvinnors ställning stärks och allt fler länder i världen kan betraktas som demokratier.

Men det senaste decenniet har det uppstått nya konflikter som kriget i Syrien, framväxten av IS, växande terrorhot, kärnvapenhot från Nordkorea samt ett aggressivt och militärt upprustat Ryssland. Maktpolitiken är tillbaka och stora stater använder krig och vapenskrimmel för att upprätthålla och utvidga sina intressen. Detta har lett till en ökad geopolitisk turbulens. Till detta kan även läggas att den politiska osäkerheten ökat både i USA och Europa. Efter årtionden av nedrustning

ska Sverige återinföra värnplikten och satsa mer på totalförsvaret.

Europa befinner sig i ett nytt läge med ökad osäkerhet och särskilt fokus på förebyggande säkerhetsåtgärder. Det har lett till ett ökat tryck på statliga verksamheter såsom flyktingmottagande, polis, säkerhetstjänst, rättsväsende och även på totalförsvaret. Kriget i Syrien ledde till den största folkvandringen med människor på flykt i modern tid. Många kommuner och landsting har fått hantera ett snabbt ökat behov av välfärdstjänster som barnomsorg, skola, hälso- och sjukvård, socialtjänst, boende samt integrationslösningar. Dessutom behöver flera kommuner hantera problematiken kring våldsbejakande radikaliserings- och demokratiska rörelser på de politiska ytterkanterna.

Utän att förstå människors värdegrund kommer vi inte att nå bestående resultat vare sig det gäller fredsförhandlingar, sjukdomsbekämpning eller förbättring av kvinnors och barn villkor i världen.

Bi Puranen, generalsekreterare för World Values Survey

Under 2017 har många terrorattentat inträffat i Europa. De flesta sker med små medel men med mycket stor effekt vad gäller dödade, skadade och en ökad rädsla bland allmänheten.

Kraven ökar därför på att räddningstjänst, krisberedskap och akutsjukvård har en bra beredskap för att hantera terrorattentat. Däremot är det svårt, även med mycket omfattande övervakning och underrättelsearbete, att helt förhindra den här typen av attentat. Detta kan leda till en ökad otrygghet med ökade krav på säkerhet i kommunerna (till exempel mer kameraövervakning och fler fordonshinder) och en ökad segregation med önskemål om så kallade grindsamhällen (gated communities).

Kommuner och landsting kommer att få hantera ett ökat behov av förebyggande och säkerhetshöjande insatser samtidigt som konkurrensen om statens resurser ökar, dvs. att utrymmet för statsbidrag till sektorn minskar.

Frågor

- › Har ni gjort några åtgärder för att motverka våldsbejakande extremism?
- › Har kommunen it-säkrat leveranserna av el och vatten?
- › Vad kan kommunen göra om ett antal viktiga leverantörer av samhällsinformation och livsnödvändiga varor och tjänster fallerar?

Fakta

Utgifterna för det militära försvaret uppgick till 46 mdkr år 2017, eller 1 procent av BNP. Om riksdagen så småningom väljer att satsa 2 procent av BNP behövs det alltså ytterligare 46 mdkr, vilket motsvarar ungefär vad gymnasieskolan kostar.

Källor

Dagens nyheter, Pressat läge i världen oroar i händelse av attack, 18 juli 2016

Lasse Berg, "Ut ur Kalahari - Drömmen om det goda livet", 2014

13. Från kunskaps- till nätverkssamhälle

Många menar att vi är på väg från ett kunskaps- till ett nätverkssamhälle. Allt fler har tillgång till information och en hög utbildning är inget som är förbehållet de så kallade västlänarna. Individuell kunskap förblir viktigt, men den ger inte samma konkurrensfördelar som tidigare. Det är istället människor, organisationer och företag som vi har förtroende för, som har goda nätverk och som i samverkan med varandra kan kombinera olika kunskaper och erfarenheter på ett kreativt sätt som når framgång. Delningsekonomin är t.ex. en aspekt av nätverkssamhället där en kombination av digitala transaktionsplattformar och ömsesidigt tillitsbyggande genom rating skapar helt nya förutsättningar för samverkan.

Något som motverkar eller försvårar denna omställning är att utvecklade samhällen blivit allt mer komplexa i takt med att nya utmaningar besvarats med mer avancerade lösningar. Till slut blir samhället så komplext att statsmakten får svårt att genomföra önskvärda förändringar. Politiken, och även företagen, tvingas till reaktiva och improviserade beslut istället för att agera proaktivt och insatserna krockar inte i varandra i tillräckligt hög grad.

Eftersom samhället institutionellt är uppbyggt i stuprör och människan har en tendens att vilja stanna kvar inom etablerade logiker, kunskapsområden och organisationer som belönar det kunskapsområde som den själv bekänner sig till är det svårt att bygga upp den dialogkompetens och samverkan som skulle vara behövlig. Vi kan lägga mycket kraft och tid på att klargöra vilken del vi tillhör och att avgränsa vårt ansvarsområde. Revirtänkande, myndigheters skiftande målsättningar och olika traditioner och kultur försvårar

framväxandet av ett väl fungerande nätverkssamhälle.

För att kunna upprätthålla och stärka vår konkurrenskraft i ett nätverkssamhälle behövs större kunskap kring hur grupper med olika erfarenheter och perspektiv kan fungera på bästa sätt. Vi behöver också se över hur vi ska organisera oss och vilka styrsystem som ska användas för att skapa bästa möjliga förutsättningar för framgångsrik samverkan mellan människor, myndigheter, organisationer och företag.

De största barriärerna idag är inte bristen på fakta, teknologi eller politisk vilja. Det största hindret är bristen på samarbete.

Gunhild Stordalen, norsk läkare, filantrop och miljöaktivist

Det finns många mänskliga och samhällsligvinster med ett nätverkssamhälle, men det finns också risker. I ett nätverkssamhälle kan livet bli svårare för dem som är i brist på socialt kapital. De som tidigare kunde förlita sig på en trygg tillsvidareanställning trots låg utbildning och små eller lokala nätverk. Det lär också bli tuffare för människor, grupper och företag som haft i det närmaste ensamrätt till de traditionella distributionskanalerna för spridande av information och budskap (politik, marknadsföring, media). Det kommer bli allt svårare att ur en auktoritär position få människor att lyssna, istället kommer den viktigaste valutan för spridande av information och budskap vara tillit – och den måste på något sätt förtjänas.

Det är nätverkande och samarbete som kommer att vara människans fördel gentemot AI (artificiell intelligens)

Mats Lewan, teknikreporter

Frågor

- › Tycker du själv att du är bra på att samarbeta? Om ja, har du funderat på vad det är som gör dig bra på detta och på vilket sätt du är bättre än andra?
- › Hur ser samverkan ut i din kommun? Formell eller informell samverkan? Mellan kommunen och landstinget? Mellan kommunen och näringslivet? Om samverkan inte fungerat, vad har det berott på?

Fakta

Antalet studenter i världen med akademisk inriktning förväntas fördubblas mellan åren 2012 till 2025 till 262 miljoner. Nästan hela tillväxten av studenter sker i utvecklingsländer och mer än hälften av tillväxten i enbart Kina och Indien.

När Google undersökte hur deras team presterade blev en sak tydlig: De mest högpresterande teamen har det som kallas psykologisk trygghet. Psykologisk trygghet är känslan av att det går att säga vad jag tycker, vara kreativ och sticka ut hakan utan att riskera att straffas.

Källor

Dagens Samhälle, Louise Bringselius, Tillit i styrningen ska flytta beslut från topp till frontlinje, publicerad 2017-06-29

Participle, Hilary Cottam, Relational welfare,

University World News, Worldwide student numbers forecast to double by 2025, publicerad 2012-02-19

VD-tidningen, "Sex steg skapade Googles högpresterande team", 2017-09-08

Utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030

”Vägval för framtiden 3” är en del av ett material som omfattar tre verktyg för omvärldsbevakning. Den innehåller en omvärldsanalys presenterad som 13 trender. De övriga två delarna i verktyget är en animerad film samt ett arbetsmaterial som kan användas i planeringsarbetet.

Målgrupper för materialet är t.ex. en ledningsgrupp, budgetberedning eller en förvaltningsledning som har behov av att höja blicken ovanför den egna organisationen.

Vår förhoppning är att materialet ska stimulera till samtal om vägval inför framtiden.

Vi vill öppna frågeställningar snarare än att ge svar. Fokus är: ”Utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030”.

ISBN 978-91-7585-596-7

Beställ eller ladda ner på webbutik.skl.se

Post: 118 82 Stockholm | Besök: Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 | www.skl.se