

Framtidsutveckling

”Ett försök att förstå den flyende tiden, för att ana den kommande”

Slutrapport för beredningen rörande framtidsstudier



Östra Göinge
kommun

Innehållsförteckning

Framtidsutveckling	1
”Ett försök att förstå den flyende tiden, för att ana den kommande”	1
1 Bakgrund	3
2 Genomförande, aktiviteter och beredningens sammansättning	3
3 Utgångspunkter	4
3.1 Varför framtidsstudier?	4
3.2 Hur gör man framtidsstudier?	4
3.3 Förklaringsfaktorer för framtidsutvecklingen i Östra Göinge	5
3.3.1 Demografisk utveckling	5
3.3.2 Globalisering	5
3.3.3 Arbetsmarknad	5
3.3.4 Miljö	5
3.3.5 Krig och konflikt	6
3.4 Trender som påverkar det kommunala uppdraget	6
3.4.1 Förändrade krav på välfärden	6
3.4.2 Ökad urbanisering	7
3.4.3 Ständigt uppkopplade människor med nya förväntningar	7
3.4.4 Tjänster dyrare och varor billigare	8
3.4.5 Ökad global sårbarhet	8
4 Framtidsscenarioer för Östra Göinge	8
4.1 Vad är ett framtidsscenario?	9
4.2 Framtidsscenarioer för Östra Göinge	10
4.2.1 Demografisk struktur	10
4.2.2 Utmaningsstruktur	11
4.2.3 Trendstruktur	13
5 Beredningens övervägande och slutsatser	13
5.1 Övervägande och slutsats 1	13
5.2 Övervägande och slutsats 2	14

1 Bakgrund

Östra Göinge kommun har sedan årsskiftet 2014/15 gett kommunfullmäktige möjlighet att inrätta en tillfällig beredning. Denna verkar under en begränsad tidsrymd och avslutar sitt arbete när beredningen fullgjort uppdraget man fått av fullmäktige.

Beredningen har i huvudsak två inriktningar i sitt arbete:

- Bereda fullmäktiges långsiktiga programhandlingar.
- I samband med detta arbete ta fram kunskapsunderlag.

Kommunfullmäktiges planeringsberedning (PPB) föreslår vilka prioriterade områden som skall belysas, genom uppdrag till tillfälliga beredningar, under mandatperioden. I början av 2015 tillfrågades därför alla partigrupper i kommunfullmäktige om vilka områden man ansåg borde prioriteras. PPB föreslog därefter att kommunfullmäktige skulle tillsätta en tillfällig beredning med uppdrag att arbeta med framtidsfrågor. Kommunfullmäktige fattade beslut om detta i april 2015.

Efter genomfört uppdrag överlämnar härmed beredningen sin slutrapport rörande framtidsstudier.

2 Genomförande, aktiviteter och beredningens sammansättning

Beredningen har genomfört huvuddelen av sitt arbete från september 2015 till och med juni 2016. Arbetet har bedrivits i form av arbetsmöten, workshop, föreläsningar etc. Beredningen har löpande redovisat sitt arbete vid kommunfullmäktiges sammanträden. Föreläsningar har gjorts av följande personer:

- Tommy Johansson, Östra Göinge kommun – ”Du sköna nya digitala värld”
- Leif Börje Frid, Egen företagare – ”Språkets betydelse i framtiden”
- Therese Andersson, Region Skåne – ”Framtida regional utveckling i Skåne”
- Christian Lindell, Region Skåne – ”Framtida utveckling rörande befolkning, arbetsmarknad och näringsliv i Skåne”
- Anders Ekholm, Institutet för Framtidsstudier – ”XXX”

Beredningen har haft följande sammansättning:

Parti	Ledamöter	Parti	Ersättare
M	Daniel Jönsson, ordförande	M	Mikael Persson
C	Philip Thuresson	Kd	Folke Carlsson
L	Emma Hansson	Mp	Sven Björbacken
S	Ida Ahlbin, vice ordförande	S	Bo Lätt
S	Niclas Malmberg	S	Sten Persson
S	Henrik Englund	V	Lena Dahl-Wahlgren
SD	Petra Wagnell	SD	Mats Rosenqvist

Arbetet i beredningarna sker inte på samma sätt som i en nämnd utan är mer att likna vid projektarbete där ersättarna deltar och bidrar med sina synpunkter, kunskaper och erfarenheter på samma villkor som ledamöterna.

3 Utgångspunkter

Det har knappast undgått lokala beslutsfattare att Sveriges kommuner står inför stora utmaningar inom de närmaste åren. Att försöka bedöma vilka utmaningar som väntar Östra Göinge kommun har bedömts att vara av avgörande betydelse för att beslut kan fattas på ett klokt och framåtsyftande sätt. Någon enkel och säker lösning som följer av alla de utmaningar som väntas finns inte. Det kan komma krävas en kombination av olika insatser för att möta framtiden.

För att kunna hantera diskussioner kring framtiden har beredningen fastslaget att nedanstående måste utgöra någon form av utgångspunkter.

3.1 Varför framtidsstudier?

"Problemet med vår tid är att framtiden inte är vad den brukar vara" – Paul Valéry
"Av det förflutna kan var och en lära. Idag gäller det att lära av framtiden" – Hermann Kahn
"Om man vägrar se bakåt och inte vågar se framåt så måste man se upp" – Tage Danielsson
"Framtidsforskning är konsten att klia sig innan det börjar klia" – Peter Sellers

Det är viktigt att våga blicka framåt och försöka planera för framtiden. Detta gäller i synnerhet för organisationer som arbetar med långsiktiga mål. I detta sammanhang är Östra Göinge kommun inget undantag, eftersom man enligt den antagna styr- och ledningsmodellen arbetar med inriktningar som sträcker sig framemot år 2025. Framtidsstudier syftar till att försöka öka förståelsen för framtiden i ett medel- till långtidsperspektiv och kan i bästa fall ge oss kvalificerade bedömningar om hur samhället kommer att utvecklas. Genom att tidigt urskilja förändringskrafter och trender ökar möjligheten att hindra en oönskad utveckling men också förmågan att förstärka en önskvärd. Genom att vara ute i god tid ökar också möjligheterna att kunna vidta åtgärder för att anpassa de kommunala verksamheterna så att man inte tvingas till plötslig, hastiga och ogenomtänkta handlingar.

3.2 Hur gör man framtidsstudier?

Det finns flera olika sätt att studera framtiden och vilken förfaringssätt som passar bäst utgår ifrån vad man är intresserad av. En viktig utgångspunkt vid val av metod är ställa sig frågan vad syftet är med framtidsstudiearbetet:

- Om man vill göra förutsägelser och försöka finna den mest sannolika utvecklingen gör man *prognoser*. En prognos beskriver den mest troliga utvecklingen och för att få hög sannolikhet i denna krävs i regel ett kortare tidsperspektiv.
- Om man vill diskutera vad som kan hända gör man *scenarior*, som är en beskrivning av en tänkbar utveckling. Syftet med scenarior är att beskriva möjliga framtider som man måste förhålla sig till.
- Om man tror att framtiden faktiskt går att påverka och vill skapa *visioner* för framtiden kan man använda så kallad *backcasting*. Metoden går ut på att måla upp bilder av möjliga framtida tillstånd och dess konsekvenser och som sedan ska utgöra underlag för diskussioner inför olika beslut som måste fastställas.

3.3 Förklaringsfaktorer för framtidsutvecklingen i Östra Göinge

Övergripande förändringskrafter påverkar utvecklingen i världen. Det är naturligtvis viktigt att även på lokal nivå kunna förhålla sig till dessa i sitt planeringsarbete. Några företeelser anses mera väsentliga för att förstå samhällsutvecklingen och de flesta inser att dessa företeelser verkar i ett samspel med varandra. Vilken man sätter främst beror helt hållet på vilken utgångspunkt, kunskap och erfarenhet man har.

Följande förändringskrafter har lyfts fram som områden som kan ha stor betydelse för utvecklingen i Östra Göinge kommun. Till dessa har kopplats ett antal frågeställningar med beröringspunkter till vår kommun. Dessa frågeställningar bedöms vara mycket aktuella de närmaste åren och bör därför vara relevanta i den kommunala planeringsverksamheten.

3.3.1 Demografisk utveckling

Vi ser en utveckling i Sverige och hela den Europeiska Unionen där vi får en allt mer åldrande befolkning. Färre människor som jobbar ska försörja fler människor och detta påverkar hela vår samhällsuppbyggnad och våra gemensamma resurser. Idag finns det 1,6 miljoner som är över 65 år, 18 procent av Sveriges befolkning. År 2024 beräknas 25 procent av vår befolkning vara över 65 år, motsvarande 2,7 miljoner. I frågan om demografisk utveckling bör även fokus hamna kring migration och det framtida kvinnounderskott som spås i befolkningen.

Hur påverkar denna utveckling Östra Göinge och hur bör vi som kommun förhålla oss till demografins utvecklingstrender i Sverige och Europa?

3.3.2 Globalisering

Vi lever i en allt mer globaliserad värld och detta innebär att vi upplever ett allt starkare samspel mellan globala aktörer. Vi är med andra ord som människor, kommuner, stater och andra aktörer mycket mer beroende av varandra. Globaliseringen har inneburit att världshandelns andel av den samlade globala produktionen ökat, den har också inneburit andra spelregler för svensk ekonomi. Gamla industrier flyttar utomlands, några nya tillkommer och ekonomin skiftar fokus från tillverkning till tjänster. Globalisering innefattar många områden såsom teknikutveckling, kommunikation, migration, handel med flera.

Hur kommer globaliseringens effekter påverka oss i Östra Göinge framöver och hur ska vi agera utifrån detta?

3.3.3 Arbetsmarknad

Svensk ekonomi är för tillfället god, så även Östra Göinges. Fler människor jobbar, samtidigt som fler människor behöver ett jobb. Jobben är grunden för ett fungerande samhälle, vi måste här vara dynamiska och förhålla oss till utvecklingen. Gamla traditionella yrken byts ut mot nya och mänsklig arbetskraft ersätts av teknik. Det är troligt att denna utveckling lär fortsätta. Nya idéer från andra länder når vårt land och vår kommun och dessa idéer kan skapa tillväxt. I kommunen bör vi se över våra möjligheter att ta tillvara på samt sprida vår kompetens och vår förmåga.

Hur bör vi agera gentemot framtidens arbetsmarknadsutmaningar i Östra Göinge?

3.3.4 Miljö

Samtidigt som globaliseringen för med sig många goda aspekter i fråga om handel och ekonomi så bidrar den även till en ökad klimatpåverkan. Så har det i vart fall sett ut fram tills nu.

I stort sätt all mänsklig aktivitet påverkar vår natur och vår planet. Extremare väder, fler och kraftigare stormar, höjda vattennivåer och andra hot står framför dörren. Men även eventuellt andra möjligheter, ett varmare klimat kan exempelvis öka jordbruksförmågan. I Östra Göinge bör diskutera hur vi ska förändra oss lokalt men kanske även hur vi bör förhålla oss till ett förändrat klimat i framtiden.

Hur bör vi som kommun agera utifrån det faktum att våra naturliga grundförutsättningar förändras och att det är vi tillsammans med vår omvärld som skapar förändringen?

3.3.5 Krig och konflikt

I Europa pågår det konflikter, relationerna mellan Ryssland och Europa är spända, i Mellanöstern eskalerar våldet och genom IS porträtteras mänsklighetens ondska. Världen är i obalans och risken för ökat våld är närvarande. Någonstans i detta finner vi Östra Göinge. Vår kommun ligger närmare Kiev än Kiruna. Om ett europeiskt land, må vara Ukraina, Baltikum eller övrigt land hamnar i konflikt, hur påverkas då vi i kommunen? Och hur påverkas vi ifall Sverige som land dras in i en konflikt? Vår krisberedskap och våra handlingsramar inom kommunen bör diskuteras, med början nu.

Hur bör vi i Östra Göinge agera utifrån den förändrade säkerhetspolitiska hotbilden i vår omvärld?

3.4 Trender som påverkar det kommunala uppdraget

Sveriges kommuner och landsting har lyft 15 trender som påverkar det kommunala uppdraget de närmaste åren¹. Troligen kommer flera att vara aktuella framemot år 2025. Här nedan följer kort sammanfattning ur rapporten och exempel på trender som lyfts fram. Ett antal frågeställningar är kopplade till beskrivningen av trenderna.

3.4.1 Förändrade krav på välfärden

Sverige har ett antal generationer av medborgare som är förhållandevis många till antalet, medan andra generationer är färre till antalet. Efterfrågan på olika välfärdstjänster varierar därför över tiden, vilket försvårar samhällsplaneringen. Ett generationsskifte på arbetsmarknaden är på gång då fyrtiotalistgenerationen ska ersättas av yngre personer. I takt med att denna generation blir allt äldre kommer efterfrågan på sjukvård och äldreomsorg att öka dramatiskt. År 2025 har vi många äldre, ett stort antal kvinnor i barnafödande åldrar samt en ganska stor grupp yngre tonåringar som ska ha tillgång till högstadieskolor och så småningom gymnasieskolor. Sammantaget kommer denna utveckling att sätta välfärdssystemet inför stora utmaningar.

Men det är inte bara demografin som sätter ökad press på kommunernas ekonomi, utan även medborgarnas ökade förväntningar på tillgång och kvalitet i den kommunala servicen. Ett ökat generellt välstånd ökar såväl medborgarnas efterfrågan på offentliga tjänster som förväntningarna på hög kvalitet.

Leder den ökande anspänningen på den offentligt finansierade välfärden till skattehöjningar, större egenfinansiering eller prioriteringar?

Finns det andra alternativ som kan påverka utvecklingen? Till exempel höjd pensionsålder, outnyttjad arbetskraft, brukarmedverkan eller bättre samhällsplanering.

¹ Vägval för framtiden, SKL 2014

3.4.2 Ökad urbanisering

Majoriteten av jordens befolkning lever sedan 2008 i städer. Om femtio år beräknas två tredjedelar vara bosatta i urbana miljöer. Jämfört med övriga EU-länder är denna trend förhållandevis kraftig i Sverige. Det är framförallt Stockholm, Göteborg och Malmö samt universitets-/högskolestäder som växer befolkningsmässigt. Ökningen beror främst på en större invandring av utrikes födda till städer, att en förhållandevis stor andel kvinnor i barnafödande åldrar bor där samt att ungdomar söker sig till orter med universitets- och högskoleutbildning.

Små kommuner utanför storstadsregionerna minskar ofta befolkningsmässigt. En måttlig minskning behöver inte vara något stort problem, en del kommuner har ett positivt flyttnetto men minskad folkmängd beroende på att det dör fler än det föds (vilket beror på tidigare utflyttning). Men om befolkningen minskat under lång tid blir ofta åldersstrukturen skev och befolkningen åldersstigen. Den privata och offentliga servicen tenderar att minska, det uppstår problem med kompetensförsörjningen (ofta är det brist på akademiker och yrkesutbildade samt på sikt även personal till äldreomsorgen) och politiker ställs ofta inför svåra beslut om t.ex. skolnedläggningar. En generell trend är också att ungdomar flyttar till studieorter och det är endast en minoritet som flyttar tillbaka till sina hemkommuner efter studierna.

Vilken typ av kommun bor man i? Vad ser man för fördelar och nackdelar med att befolkningen ökar eller minskar?

En god kompetensförsörjning är nyckeln för att såväl det lokala näringslivet som kommunen ska utvecklas på ett bra sätt. Hur arbetar kommunen med kompetensförsörjningen?

3.4.3 Ständigt uppkopplade människor med nya förväntningar

Ständig uppkoppling till internet kommer snart att vara en naturlig del av livet för nästan alla medborgare. När som helst, var som helst och hur som helst kan man kommunicera med allt och alla om allt. Förväntningarna på kommuner och landsting ökar på att viss service alltid ska vara tillgänglig – den kommunala servicen ska finnas i fickan!

Den ständiga uppkopplingen minskar den geografiska bundenheten, tillgången till viss service och information är bara ett knapptryck bort. Internet och sociala medier erbjuder nya möjligheterna för människor att bygga relationer, få insyn i och påverka händelser över hela världen.

Människors fysiska närvaro är inte heller längre nödvändig för att kunna styra viktiga funktioner. Hushållsapparater, maskiner och farkoster kan fjärrstyras genom internet när det gäller t.ex. energiförbrukning, övervakning och informationsinhämtning. Diagnoser på distans och e-hemtjänst är exempel på patient- och brukardrivna innovationer som bygger på uppkoppling.

Digital teknik har förändrat nästan alla branscher. Tidningsindustrin och musik-industrin är tydliga exempel på det. Allt smartare teknik kan utföra kvalificerade arbetsuppgifter vilket i sin tur minskar behovet av mänsklig arbetskraft. Kommunikationsteknologin har ökat produktiviteten inom en rad områden där behovet av arbetskraft minskat.

Att dra nytta av digital teknik bygger på att man vet och kan. Finns det grupper som står utanför?

Vilka förväntningar på kommunen har en generation som alltid varit ständigt uppkopplad? Kan man ersätta de arbeten som försvinner med nya jobb? Ser man kanske en helt ny arbetsmarknad framför sig?

3.4.4 Tjänster dyrare och varor billigare

Under en lång period har ökad produktivitet inom varuproduktionen, som inte kunnat motsvaras av lika stor ökning av produktiviteten inom tjänsteproduktionen, inneburit att varor blivit billigare och tjänster därmed allt dyrare i relation till varorna. Trenden har förstärkts i takt med globaliseringen. Produktionen av standardiserade varor har flyttats till framför allt länder i Ostasien med Kina i spetsen. Resultatet är att elektronikprylar blivit allt billigare, medan elektriker blivit dyrare. Genom produktivitetens utvecklingen blir resurskakan större, dvs. vi kan få mer av allt. Men utvecklingen innebär också att offentligt finansierade tjänster relativt sett blir allt dyrare och där blir följderna mer komplicerade.

Rationalisering och effektivisering av verksamheter kan ske uppifrån i organisationen, men också underifrån. Tar man vara på idéer och synpunkter från personalen som finns närmast brukarna?

3.4.5 Ökad global sårbarhet

Den ökade globala sårbarheten beror på att företag och finansiella system är starkt sammankopplade med varandra över hela världen, att vårt teknikberoende ökar och att människor reser över hela världen på ett sätt som de inte gjort tidigare. Fem områden som anses skapa hot mot säkerheten i världen är; ökat beroende av ny och sårbar infrastruktur, ekologiska hot, pandemier, social oro bland välfärdsländer på nedgång (extremism och politikerförakt) samt militärpolitiska hot.

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 risk för bränder. Allt färre kommuner kan räkna med stabilt snörika vintrar. Kommuner och landsting måste ha framförhållning och planera för extrema väderförhållanden och dess konsekvenser.

Trots minskad brottslighet i Sverige och stora delar av västvärlden upplever människor en ökande känsla av otrygghet. Denna otrygghet kan bero på många saker; t.ex. den globala sårbarheten tillsammans med en känsla av att inte kunna påverka situationen, höga trösklar in på arbetsmarknaden, ökade möjligheter men också ett ökat ansvar för sitt eget liv samt att delar av media gärna speglar ytterligheter vad gäller våld, olyckor, sjukdomar och människors moraliska tillkortakommanden. Den mediala dramaturgin erbjuder sällan analyser som sätter händelser i sitt sammanhang utan erbjuder information i svart eller vitt.

*Hur kan man balansera medias svartvita bilder av samhällsfenomen?
Måste klimatförändringarna påverka våra val av boendeplatser framöver?*

4 Framtidsscenarioer för Östra Göinge

En av beredningens uppdrag är att beskriva ett antal framtidsscenarioer som bedöms ha bärighet för utformningen av de framtida kommunala verksamheterna. För att förstå uppdragets innebörd och de slutsatser beredningen har kommit fram till är det nödvändigt att i denna programhandling ge en djupare beskrivning av scenariotänkandet.

Många gånger ställs man som kommunalt anställd eller förtroendevald inför situationer där man tvekar om hur man ska gå vidare. Det händer hela tiden saker i omvärlden väldigt snabbt och det uppkommer händelser som man inte har kunnat förutse. I värsta fall är det händelser av det slag som skulle kunna kallas ”svarta svanar”. **Det finns inga svarta svanar** hävdade

den grekiska filosofen Aristoteles och använde uttrycket som symbol för absurditeter. Men han hade fel. Det finns faktiskt svarta svanar i Australien, men det kunde han inte gärna veta på sin tid eftersom han inte ens visste att Australien fanns. Begreppet svarta svanar som det används inom framtidsstudier myntades av författaren och statistikern Nicholas Taleb i en bok med samma namn från 2007. Han använder begreppet svarta svanar för händelser som är ytterst osannolika och oväntade, men som får stora och omfattande konsekvenser för samhället. Exempel på detta är t.ex. attentatet mot World Trade Center år 2001, tsunamin år 2011 i Japan och det därtill hörande kärnkraftshaveriet. Tanken att de här händelserna skulle kunna hända bedömdes säkert i förväg som rent hypotetiska och togs inte på allvar förrän de hände.

Att arbeta med framtidsscenarioer är ett hjälpmedel som kan vara användbart för att förbereda sig för nya situationer och stärka vår beredskap på de utmaningar som sker i samband med förändringen. Gör man inte sådana här studier är risken mycket stor och uppenbar att förändringar observeras för sent och att åtgärder sätts in när man står inför fullbordat faktum.

Tanken bakom framtidsscenarioer är att bredda en organisations och dess medarbetares synsätt för att bli införstådda med olika utvecklingsmöjligheter. Arbetet med scenarier ska ses som en inlärningsprocess i att tänka nytt och utanför givna ramar. Scenarier är inga exakta förutsägelser utan innebär bara ett signalvärde i vilken riktning förändringar kan ta. Tanken bakom arbetet med scenarier är inte att begränsa beslutsfriheten utan skapa bättre möjligheter till beslutsunderlag.

4.1 Vad är ett framtidsscenario?

Att skapa ett scenario är ett sätt att skapa bilder av framtida utvecklingslinjer. De måste kännas trovärdig genom att de tar sin utgångspunkt i dagens världsbilder. Skapar man flera scenarier måste de naturligtvis vara olika, men kännetecknas av tydlighet och logik. Det är också viktigt att de är utmanande så att de kan ligga till grund för kritiska diskussioner. Alla scenarier är naturligtvis inte önskade, men det är ändå viktigt att lyfta fram många olika aspekter.

I det här sammanhanget bör man notera att framtidsscenarioer inte är visioner eller strategier. En vision är ju en organisations syn på vad som är önskvärt i framtiden. Strategier är å andra sidan motsvarande organisations bild för man ska förverkliga vägen mot visionerna eller andra mål. Scenarier är inte heller prognoser utifrån statistiska faktaunderlag, men dessa kan naturligtvis bidra till att skapa bättre framtidsbilder. Man bör också sträva efter att göra scenarierna så opartiska som möjliga, så att det inte blir inlagor för en viss åsiktsinriktning.

Tanken bakom scenarier är väva ihop skenbart lösryckta händelser till ett mera förståeligt sammanhang. Genom att observera olika tecken blir det lättare att veta vartåt världen är på väg. Det blir sedan lättare att ställa frågor av typen: ”Vad betyder det som inträffar för min organisation? Ska vi reagera på det som inträffar? Hur ska vi agera?”

Arbete med framtidsscenarioer är att resa in i framtiden genom att man kan koppla loss från dagens problem i nuet. Genom att göra dessa resor in i framtiden skapar man tydliga perspektiv på det som kan komma bli väsentligt för organisationen i sin framtida utveckling. Till följd av att man arbetar med dessa scenarier så kommer man troligen att betrakta dagens problemställningar på ett annorlunda sätt. Det ska vara intressant och lärorikt att ta fram framtidsvyer som sträcker sig längre än t.ex. en vecka, ett år eller en politisk mandatperiod.

4.2 Framtidsscenarier för Östra Göinge

Hur ser då beredningen på Östra Göinges framtid? Vad väntar runt hörnet och hur kan man förbereda sig för detta? Inom ramen för beredningens arbete har det funnits en rad olika diskussioner kring olika framtidsscenarier och vad de kan innebära. Strukturering av scenarierna kan se lite olika ut. I anslutning till två av nedanstående finns enkla exempel på scenarier.

4.2.1 Demografisk struktur

Man kan utgå från ett demografiskt perspektiv. Då blir strukturen enligt följande.

Barn och familj 0 – 15 år

Bostäder
Antal barn
Folkhälsa
Ny teknik

Ungdom 16 – 19 år

Undervisning
Ny teknik
Valmöjligheter
Engagemang

Vuxna 20 – 64 år

Urbanisering
Arbetsmarknaden
Boendet

Äldre 65 år -

Antal
Ny teknik
Ekonomi
Hälsa

Scenario

Västvärlden, Sverige och Östra Göinge kommun har en åldrande befolkning. Andelen äldre bland kommuns medborgare ökar och skälen till detta är flera. Förbättrad sjukvård, medicinska framsteg, ökad kunskap kring förebyggande folkhälsoarbete tillsammans med nyttigare kost och ökad motion leder till allt fler lever längre. Detta i kombination med att födelsetalen har blivit lägre sett över tiden leder till att medianåldern bland invånarna i Östra Göinge kommun stiger.

Den s.k. rekordgenerationen (födda 1945 – 54) har lämnat och kommer att lämna arbetsmarknaden. Generationen kännetecknas av att de har höga krav på livskvalitet och är starka konsumenter med mycket god köpkraft. Under ett antal år framåt kommer de att på olika sätt påverka samhällsutvecklingen. Inledningsvis kommer de inte i någon större utsträckning påverka den kommunala omsorgsverksamheten, men allt eftersom de blir allt äldre sker en ökning av vård- och omsorgsbehovet. Eftersom det är en generation som har haft stark påverkan på den tidigare samhällsutvecklingen och som har erfarenhet av att vara tydliga kring sina rättigheter och möjligheter, kommer man troligen att vara noga kring den service man anser sig vara berättigad till. Denna relativt välbärgade generation kommer dessutom med all sannolikhet vara beredd att betala för att få den vård och omsorg som man önskar. Attityderna till vad Östra Göinge kommun ska erbjuda i form av service och boende kommer

följaktligen att vara annorlunda hos denna nya generationsgrupp än hos tidigare generationer. Hur de vill leva sina liv den närmaste 20 – 30 åren kommer att påverka villkoren för många av de kommunala verksamheterna.

Samhället i stort inklusive Östra Göinge kommun kommer sannolikt även under de närmaste decennierna att kännetecknas av en ökad individualisering och ett tydligare krav från äldre invånare att kunna välja olika lösningar kring sin livssituation. Standardiserade lösningar för individen kommer att bli allt ovanligare. Detta ställer större krav på flexibilitet och kompetens i de verksamheter som ska serva denna åldersgrupp. För att klara dessa utmaningar kommer framtidens sjukvård och omsorg behöva ett tydligt fokuserat engagemang kombinerat med en fortsatt teknologisk utveckling inom dessa områden. Om kvaliteten ska öka, kunna möta den åldrande befolkningen och samtidigt kunna hålla kontroll över kostnadsutvecklingen, kan Östra Göinge inte fortsätta producera vård och omsorg på samma sätt som görs idag. För att klara hälso- och äldrevården de närmaste decennierna måste vården gå från sjukvård till förebyggande vård med fokus på att minska risken för att sjukdomar inträffar. Den nya digitala teknologin kan med stor sannolikhet parallellt bidra till att samtidigt öka kvaliteten och effektiviteten.

Utvecklingen mot en allt mer större åldrande befolkning leder också till svårigheter på arbetsmarknaden. En stor grupp yrkesarbetande som lämnar arbetslivet ska ersättas när det samtidigt finns färre personer på arbetsmarknaden som kan ge service. Att möta de ökade kraven från de äldre med svårigheten att samtidigt rekrytera personalen kräver långsiktiga strategiska övervägande från offentliga och privata arbetsgivare.

Även bostadsmarknaden kommer att påverkas av den s.k. rekordgenerationen. Kraven på att välja och ha tillgång till en bostad som är relevant till den aktuella livssituationen kommer att öka. Detta leder fram till att det måste finnas ett större och mera varierande bostadsutbud i Östra Göinge. Exempel på bostadstyper som måste tillkomma de närmaste åren är trygghetsboende, bostadsrätter, marklägenheter, handikappanpassad lägenheter.

Till följd av ovanstående finns starka skäl för Östra Göinge kommun att satsa på att arbeta förebyggande för den stora grupp som är relativt friska och aktiva. Vidare bör det finnas ett utökat utbud och sociala mötesplatser för att motverka social isolering. Till detta kommer också möjligheterna att i större utsträckning ha tillgång till en utbyggd kollektivtrafik och utvecklad färdtjänst för att lättare kunna förflytta sig till aktuell och efterfrågad service.

4.2.2 Utmaningsstruktur

Ett annat sätt att strukturera skulle kunna vara utifrån kommunens utmaningsområden.

Boende

Bostadstillgång

Valfrihet

Hållbarhet

Demografi

Mötesplatser

Arbete och företagande

Brist på kompetens

Ny teknik

Arbetskraftsreserv

Integration

Scenario

Allt sedan 1960-talet har industrisektorn i Sverige backat som skapare av sysselsättning. I stället är det tjänstesektorn som utvecklats och växt, men även den står under ett konstant förändringstryck. En bidragande orsak till denna omvandling inom de olika sektorerna är den digitala utvecklingen. Denna kommer med stor sannolikhet att fortsätta och framförallt kommer tjänsteutbudet att starkt påverkas av det digitala framåtskridandet. I stort sett alla verksamheter kommer att påverkas oavsett om det sker i privat eller offentlig regi. Denna snabba tekniska utveckling leder till stor efterfrågan på digital kompetens och många yrken kommer att försvinna eller förändras. Utöver den tekniska utvecklingen så har en betydande del av industriproduktionen flyttat utomlands till länder och regioner med lägre lönenivå, vilket också starkt har bidragit till den minskade sysselsättningsgraden inom industrin.

En tendens i arbetslivet är en ökande grad av specialisering, både när det gäller företag som individer. Detta leder till att det blir allt viktigare för den enskilde medborgaren att hitta rätt företag och rätt plats för att få arbeta inom sin specialisering. Detta leder till en ökad tendens till pendling, vilket i sin tur leder vidgade arbetsmarknadsregioner. Samtidigt innebär detta också till att man i vissa lägen kan bli mer platsberoende för att lösa vissa arbetsuppgifter. Distansarbete kommer att i vissa situationer bli mera naturligt, men för att detta ska kunna fungera krävs en utbyggnad av bredbandslösningar med säker och snabb uppkoppling.

Rätt kompetens är en viktig framgångsfaktor i kampen om företag, kommunal utveckling och tillväxt. För både privata och offentliga arbetsgivare i Östra Göinge kommun blir det en utmaning att i konkurrens med andra externa arbetsgivare att anställa rätta medarbetare med både yrkeserfarenhet samt speciell kompetens för att kunna genomföra bestämda uppgifter och sysslor.

Det finns mycket som tyder på att arbetslösheten även de kommande åren kommer att ligga på en relativt hög nivå, särskilt inom vissa utsatta grupper, som t.ex. bland många av de som är utlandsfödda. Samtidigt är det inte självklart att det blir lättare att rekrytera för att arbetslösheten är hög. Det handlar helt enkelt inte bara om att hitta någon att anställa utan om att hitta någon med rätt kompetens. Många inom den s.k. rekordgenerationen (1945 – 54) har eller har haft höga befattningar inom en organisation eller ett företag, vilket gör att det kan vara svårt att hitta rätt kompetens bland de arbetssökande.

Utbildning och erfarenhet kommer i fortsättningen att vara avgörande för möjligheten till arbete. Gymnasieutbildning kommer att vara grunden för flera av de jobb som kommer att finnas, men efterfrågan på arbetskraft med eftergymnasial utbildning kommer att fortsätta att öka. Trots att allt fler i framtiden utbildar sig förväntas efterfrågan på utbildad arbetskraft att överstiga utbudet. Arbetsgivare som vill anställa får svårt att hitta personer med rätt kompetens. Det gör att offentliga arbetsgivare i en småkommun som Östra Göinge kommer att få svårare att finna de befattningshavare som man är i behov av.

Till följd av ovanstående är det mycket viktigt att Östra Göinge kommun driver ett strategiskt och långsiktigt arbete för att bli och förbli en attraktiv arbetsgivare. Denna utmaning kräver ett mycket målmedvetet ledarskap samt att man anpassar styr- och ledningssystem, arbetstider och arbetsmiljöer till framtida utmaningar inom en rad områden. Det blir därigenom viktigt att kunna ifrågasätta rådande synsätt och strukturer.

Kunskap och kompetens

Integration
Bristyrken
Ny teknik
Globalisering

Åldrande

Folkhälsa

Valfrihet

Konsumtionsmönster

Hälsa- och sjukvård

Omsorg

4.2.3 Trendstruktur

Ett tredje sätt skulle kunna vara att strukturera scenarierna utifrån bedömda betydelsefulla trender. Men enligt beredningen är det bättre att denna struktur kombineras tvärssektoriellt med någon av ovanstående presenterade strukturer.

Exempel på sådana tvärssektoriella strukturer skulle kunna vara:

- Digitalisering
- Internationalisering
- Urbanisering
- Mångfald
- Livsstilar
- Hållbarhet
- Upplevelser

5 Beredningens övervägande och slutsatser

5.1 Övervägande och slutsats 1

Beredningen har under tiden den verkat skapat sig en ökad insikt om betydelsen av arbeta med omvärldsbevakning och omvärldsanalys. Man har konstaterat att detta arbete är en ständig pågående process och att den kan hjälpa förtroendevalda och anställda att vara mera beredda på förändringar i omvärlden som direkt eller indirekt påverkar de kommunala verksamheterna. Samtidigt har man konstaterat att förändringstakten är hög och om beredningen skulle göra en egen större och inträngande analys kommer den att ha ett begränsat värde och man har därför avstått att göra en sådan separat. Däremot är beredningen övertygad om att det finns ett värde att skapa en möjlighet för hela den kommunala organisationen att delta i ett sådant arbete.

En omvärldsbevakning och omvärldsanalys bör vara en del av Östra Göinge kommuns styr- och ledningsmodell. Den bidrar då till att bli en viktig pusselbit i planeringsunderlaget. Men på samma sätt som man i styr- och ledningsmodellen skiljer mellan uppföljning och utvärdering så ska man i detta arbete tydligt förstå skillnaden av bevakning och analys. Detta arbete kommer då att stärka och öka beredskapen för hela organisationen att tidigt reagera och agera på det som händer i omvärlden. Det är nödvändigt att **alla nivåer** inom organisationen har möjlighet att ta del av och ha insikt i detta arbete. Då blir det möjligt att föra diskussioner som tar sin utgångspunkt i följande övergripande frågor:

- Hur påverkar omvärlden våra verksamheter de kommande åren?
- Vilka tendenser kan man se och vad kan de i sin tur få för konsekvenser?

Ett arbete av ovan nämnda slag kan inte endast ta sin utgångspunkt i enstaka konferensdagar och utan bör bedrivas på ett djupare sätt under en längre period. Uppdraget att leda detta arbete bör ligga på XX.

I början av varje mandatperiod bör det arbetas fram en omfattande analys som ska ligga till grund för den kommande verksamhetsperioden. Genom att i detta spaningsarbete låta så många förtroendevalda och medarbetare som möjligt delta tar man tillvara all den kunskap som finns i organisationen. Arbetet kan genomföras både sektorsvis men också över sektorsgränser. I denna process är det också önskvärt att engagera kommunens brukare när så är möjligt, men också externa aktörer som t.ex. företagare, intresseorganisationer och ideella föreningar. Allt detta arbete bör i slutändan utmynna i en tydlig rapport som tar sikte mot en tidshorisont på 10 år. Denna rapport bör sedan årligen lyftas upp för en uppföljning och revidering.

I arbete med omvärldsbevakning och därtill hörande analysarbete kan en rad olika metoder användas. Beredningen har prövat och använt en del av dessa för att öka sin insikt och kompetens inom arbetsområdet. De olika metoderna är prognos, scenarier och backcasting och har tidigare beskrivits i avsnitt 3.2 "Hur gör man framtidsstudier?" och i en fördjupning kring scenarier i avsnitt 4. För att få en heltäckande omvärldsanalys måste man dock kombinera de olika metoderna till en helhet. Att förlita sig bara på en av dessa metoder ger sällan ett tillräckligt underlag för att få ett trovärdigt underlag. Det vanligaste är att man endast koncentrerar sig på prognoser och utifrån dessa försöker utarbeta en framtidsbild. Man bör dock gå vidare och åtminstone skapa ett antal framtidsscenarioer som man sedan kan förhålla sig till i det fortsatta planeringsarbetet. En fullständig omvärldsanalys kan sedan slutligen kompletteras med ett antal backcasting om man kommer fram till att man kan/vill påverka framtidsutvecklingen.

Arbetet med omvärldsbevakning och omvärldsanalys ska i största möjliga utsträckning bedrivas inom den egna organisation och genom att ta tillvara den kompetens och kunskap som finns där. Det får naturligtvis inte utesluta att inspiration och stöd tas in från externa organisationer och företag som arbetar med denna typ av bevakningar och analyser. Att skaffa sig inspiration och kunskap genom extern medverkan kan kombineras med det som presenteras under avsnitt 5.2.

En övergripande arbetsmodell skulle kunna vara enligt följande:

- Ett antal arbetsgrupper genomför ett analysarbete
- De framtagna analyserna behandlas i någon form av ledningsgrupp
- Arbetsgrupperna och förtroendevalda diskuterar och behandlar analyserna
- Omvärldsanalysen ligger till grund för debatter i kommunfullmäktige

Beredningens övergripande slutsats är att det inom ramen för kommunens styr- och ledningsmodell på ett strukturerat sätt ska bedrivas ett arbete med omvärldsbevakning och därtill hörande analys och att detta arbete ska startas upp snarast.

5.2 Övervägande och slutsats 2

Beredningen har i sitt arbete diskuterat hur man kan koppla ihop omvärldsbevakning och omvärldsanalys med kommunens styr- och ledningsmodell samt Göingemodellen 2.0. Det behövs därutöver finnas en koppling till marknadsföringsmodellen Skånes gröna hjärta.

Kommunens styr- och ledningsmodellens kopplingar till omvärldsanalys finns beskrivit ovan i avsnitt 5.1. Däremot skulle det vara intressant och utvecklande att koppla samman marknadsföring med arbete inom ramen för styr- och ledningsarbete. Ett viktigt inslag för att en organisation ska kunna utvecklas är att samtliga delar deltar i arbete med sina erfarenheter. Men beredningen har också konstaterat att man genom att lyssna och samtala med externa föreläsare så berikas ens egen kunskap och kompetens ytterligare.

Kommunfullmäktige i Östra Göinge kommun har ambition att bli en av Sveriges bästa kommunfullmäktige. Detta skulle innebära att intresset att ta del av fullmäktiges arbete skulle öka kraftigt, men att också att det skulle vara berikande och utmanande att vara ledamot. Inom ramen för fullmäktiges arbete skulle externa föreläsare kunna skapa ett intressant inspel och underlag för de debatter som förtroendevalda ska genomföra. Dessutom kan det också vara ett led i att förändra fullmäktiges arbetsformer och arbetssätt så att man kan gå utanför den traditionella ramen för deras sammanträdeskultur.

Att använda externa föreläsare skulle dessutom kunna utgöra ett inslag i att skapa ett större intresse kring vad som händer i Östra Göinge. Genom att på ett mera strategisk bygga upp föreläsningsserier eller insatser skulle man kunna sätta kommunen tydligare på marknadsföringskartan. Beredningen vill lansera begreppet "Göinge Akademien" som ett samlingsnamn för denna typ av framtidsföreläsningar. Dessa föreläsningar kan ha olika typer av innehåll och kan kombineras med en rad olika aktiviteter som höjer intresset kring föreläsningen. Göingeakademiens aktiviteter kan över tiden utformas på olika sätt, men att ha en samlad Framtidsdag skulle säkert ett sätta starkt fokus på kommunen och därigenom synliggöra kommunens ambition att vara starkt framtidsinriktad.

Beredningens övergripande slutsats är att begreppet Göinge Akademien lanseras med syfte att skapa spännande mötesplatser för framtidsdiskussioner och därigenom ytterligare sätta Östra Göinge på kartan som en framtidskommun.

TJ