



Vänersborgs kommun

Omvärldsanalys 2025-2027



INLEDNING

Vänersborgs kommun gör årligen en omvärldsanalys. Globala, övergripande förändringskrafter och trender och tendenser i omvärlden som förändrar beteenden, vanor och behov hos befolkningen analyseras och relateras till Vänersborgs kommun som territorium och organisation.

Omvärldsanalysen är ett sätt att förbereda kommunorganisationen på vilka utmaningar och möjligheter som inom överskådlig tid kan komma och påverka det kommunala uppdragets inriktning och förhållningssätt. Det är också ett sätt att säkerställa att kommunen ligger i linje med omvärldens förväntningar och skapa förutsättningar för att kunna hantera dem.

Omvärldsanalysen kan användas som kunskaps- och orienteringsunderlag inför beslut som rör övergripande budget- och verksamhetsplanering. Till omvärldsanalysen hör en nulägesbeskrivning, befolkningsprognos och ekonomisk rapport.



Övergripande förändringskrafter i omvärlden

Övergripande förändringar som sker i vår omvärld kan vi som organisation inte påverka direkt. Däremot kan vi försöka förstå dem, förhålla oss till dem och i olika utsträckning även påverkas av dem. De förändringskrafter som oftast nämns är globalisering, demografi, värderingar, klimatförändringar och teknisk utveckling.

Globalisering

Människor har i alla tider mötts eller försökt mötas för att handla och utbyta idéer med varandra. Men förutsättningarna för möten har genom århundraden sett olika ut. Nuförtiden innebär globaliseringen främst geografisk gränslöshet. Kontakt med människor och spridning av kunskap, kultur och teknik har aldrig tidigare varit lika lätt som i dagens informationssamhälle. På grund av minskade kommunikations- och transaktionskostnader knyts världen samman i ett ömsesidigt beroende via handel, investeringar och kapital, information och teknologi. Globaliseringen har ökat välståndet i världen, men för också med sig inkomst- och förmögenhetsklyftor inom och mellan länder.¹ I globaliseringens kölvatten sker också global miljöförstöring.²

Globaliseringen möjliggör för företag och näringsliv att i större utsträckning verka på en internationell arena. Det lokala näringslivet ges nya möjligheter till export- och affärsmöjligheter, samtidigt som konkurrensen ökar.

Demografi

Historiskt sett sker industrialisering och ekonomisk utveckling parallellt med en demografisk övergång, där först dödligheten sjunker (vi blir allt äldre) och fertiliteten sjunker (vi föder färre barn). Detta mönster är nu synligt i de allra flesta länder i världen.³ Utvecklingen beror bland annat på ökad tillgång till preventivmedel, mat, medicin och utbildning, ökad urbanisering och minskning av egenjordbruk.

Den demografiska utvecklingen i ett land påverkar dess ekonomi och arbetsmarknad. Med en allt äldre befolkning ökar pressen på välfärdssystemen och kompetensförsörjningen, där färre ska försörja fler.⁴ Även om de demografiska påfrestningarna är påtagliga i Sverige, föds det i relation till många andra EU-länder förhållandevis många barn per kvinna i Sverige⁵ och genom flyktinginvandringen har befolkningen föryngrats.⁶

Under de senaste decennierna har antalet människor på flykt som resultat av krig eller förföljelse mer än fördubblats. 2022 var 100 miljoner människor på flykt i världen.⁷ I dagsläget, menar Sveriges kommuner och regioner (SKR), finns det inget som tyder på att antalet flyktingar i världen kommer att minska, vilket kommer att påverka demografin i många länder.

1 Se Elmawazini and Nwankwo. Globalisation and Incam Gap between Rich and Poor Nations. Economic issues vol 18 part 2, 2013 och Koujianou Goldberg and Pavcnik, Distributional Effects of Globalization in Developing Countries, Journal of Economic Literature Vo XLV 2007

2 Se Le Hoang Phong Globalization, Financial Development, and Environmental Degradation in the Presence of Environmental Kuznets Curve: Evidence from ADEAN-5 Countries 2019 och Adedoyin, Alola och Bekun, On the nexus between globalization, tourism, economic growth, and biocapacity: evidence from top tourism destinations, Environmental Science and Pollution Research 2022

3 Se Le Hoang Phong Globalization, Financial Development, and Environmental Degradation in the Presence of Environmental Kuznets Curve: Evidence from ADEAN-5 Countries 2019 och Adedoyin, Alola och Bekun, On the nexus between globalization, tourism, economic growth, and biocapacity: evidence from top tourism destinations, Environmental Science and Pollution Research 2022

4 Kolada.se, fri sökning. Sökord: Demografisk försörjningskvot; summan av antal personer 0-19 år och antal personer 65 år och äldre dividerat med antal personer 20-64 år. Ett värde över 1 innebär att gruppen äldre och yngre är större än den i arbetsför ålder

5 SCB.se 2021-03-16 "Sverige bland de länder i Europa som har högst barnafödande"

6 Drygt 70 procent av den utrikes födda befolkningen är i arbetsför ålder, jämfört med 54 procent av den inhemska befolkningen enligt Riksbanken "Kan invandring lösa problemet med en åldrande befolkning?" Penning- och valutapolitik 2019:1 (s.5)

7 UNHCR Sverige 2022-05-23: "Över 100 miljoner människor på flykt registrerade för första gången"

Värderingar

En individs grundläggande värderingar formas tidigt i livet och förändras sällan särskilt mycket om inte något drastiskt i människans närhet sker. Värderingar skiftar mellan generationer och påverkas av både ny teknik, tillgång till kunskap, demografiska och institutionella förändringar och omvälvande händelser. Till följd av nya kommunikationstekniker kan förändrade värderingar idag, till skillnad från förr, i större utsträckning uppkomma genom att vi blir påverkade av människor och skeenden utanför våra territoriella och kulturella gränser. Det har bland annat inneburit att skillnader i värderingar mellan olika individer ur samma generation har ökat och troligtvis kommer fortsätta att öka, menar SKR.

Samhällssystemen upprätthålls med hjälp av människors värderingar; deras tillit till medmänniskor, tolerans mot olikheter och förtroende för samhällets institutioner. Ökad kulturell mångfald, ökade socioekonomiska klyftor i samhället, politiskt missnöje, utanförskap och brist på gemensamma mötesplatser brukar nämnas som utmaningar för samhällets värdegemenskap.⁸

Klimatförändringar

Ökade utsläpp av växthusgaser i atmosfären har lett till ökad global uppvärmning i världen.⁹ Detta leder i sin tur till allvarliga konsekvenser för ekosystem, havsförsurning, matproduktion, vattentillgång och hälsa, liksom till ökad risk för väderrelaterade naturkatastrofer och konflikter. Klimatförändringarna som sker globalt drabbar hela världens befolkning. Naturvårdsverket spår att det i Sverige kommer att innebära ökad nederbörd i hela landet, ökad risk för översvämningar, vattenbrist och torka i södra Sverige och att temperaturzoner flyttar norrut.¹⁰

Genom utvecklad miljöteknik och miljökompetens kan klimatförändringarna begränsas, men även förändrade beteenden och vanor när det gäller transporter, matvanor, produktions- och konsumtionsmönster hos länder, företag och individer är nödvändiga för att minska de ekologiska avtrycken.

Teknik

Teknikutveckling har alltid funnits som en del av människans strävan efter att lösa problem och uppfylla mänskliga behov, och har successivt förändrat människors förutsättningar för försörjning och sätt att leva. Men de senaste århundradenas tekniska språng har inneburit allt snabbare och mer omvälvande förändringar i människors livsmönster. Vi befinner oss mitt i utvecklingen från ett industrisamhälle till ett digitalt samhälle, i den så kallade fjärde industriella revolutionen.¹¹ Digitaliseringen innebär att de saker som vi redan gör kan göras på helt nya sätt och framför allt att helt nya saker är möjliga att göra.¹² Teknikkompetens, som tidigare betraktades som spetskompetens, är numera grundkompetenser inom allt fler yrken.

Teknikutvecklingen har stor potential inom alla samhällets delar. Teknikutvecklingen medför dock nya risker och problem, varför ansvarfull teknikutveckling, säkerhet och etik blir alltmer viktigt, inte minst när välfärdstjänster kräver samverkande processer och sammanhållen digital service gentemot användarna.¹³

8 *Framtiden och samhällets grundläggande värden*. underlagsrapport 6 till framtidskommissionen. Joakim Ekman 2012

9 Naturvårdsverket.se

10 Naturvårdsverket.se, klimatfakta, klimatet i framtiden, effekter i Sverige

11 Sweco.se, *Smart industri – den fjärde industriella revolutionen är här*

12 Digitaliseringens effekter på individ och samhälle – fyra temarapporter. Digitaliseringskommissionen SOU 2016:85

13 Se ex vis Principer för digital samverkan i Stockholms län, SLL 2017

Trender som påverkar det kommunala uppdraget

Med trender menas en förändring i omvärlden som kan antas gälla över överskådlig tid, som påverkar omgivningen och sannolikt även den kommunala organisationen. Trender är synliga och uppenbara, har en riktning och verkar inom ett visst område. Inte sällan samverkar olika trender med varandra.

SKR utger regelbundet en omvärldsanalys där ett antal trender lyfts som bedöms ha stor inverkan på det kommunala och regionala uppdraget under den närmaste tiden. Den senaste analysen, som presenterades under hösten 2021, innehåller tio trender. Bland trenderna återfinns att kommunala och regionala verksamheter behöver anpassa sig på olika sätt till nya livsmönster, där digitaliseringen möjliggör hem- och distansarbete. SKR lyfter också att många av vår tids samhällsutmaningar är komplexa, där ingen aktör är ensamt ansvarig eller har full rådighet, vilket kräver nya arbetssätt för att inte ärenden ska falla mellan stolarna. SKR ser att polariseringen såväl ekonomiskt, socialt som åsiktsmässigt, kan komma att öka ytterligare i samhället samt att tilliten till samhället har börjat att minska.



HÄR FÖLJER EN NÄRMARE PRESENTATION AV VARJE TREND

1. Ökat behov av livslångt lärande

Den offentliga sektorn befinner sig i en stark konkurrenssituation för att attrahera medarbetare till välfärdsyrken, bland annat på grund av ökande försörjningskvot (hur många personer en person i arbetsför ålder behöver försörja utöver sig själv), och strategiskt arbete med kompetensförsörjning är därför av största vikt. Vi förväntas också byta jobb i betydligt högre utsträckning än förr samt arbeta högre upp i åldrarna. Kommuner och regioner behöver stärka kompetensen hos befintliga medarbetare (med vidareutbildning och regelbunden kompetensutveckling) och samtidigt rekrytera ny kompetens.

Med digitaliseringens utveckling förändras också synen på arbetslivet där hybridarbete, en kombination av distans- och kontorsarbete, förutsägs bli norm. Detta samtidigt som behovet av personal inom yrken som kräver fysisk närhet och stöd ökar. SKR skriver: ”Att förstå den digitala transformationen och hur den påverkar arbetssätt och arbetsuppgifter är en viktig pusselbit i kompetensförsörjningen. Grupper som har svårighet att ställa om eller har begränsad utbildning riskerar att hamna utanför den föränderliga arbetsmarknaden.”¹⁴

2. Användarna driver teknisk utveckling

För den unga generationen är digitalisering vardag. Till skillnad från tidigare teknikskiften är vi som medborgare i hög grad delaktiga i omställningen. Pandemin medförde en digital expansion där nya grupper har blivit användare av olika typer av tjänster. Detta medför ett ökat tryck på de offentliga institutionerna att erbjuda fler smarta och lättillgängliga IT-lösningar för och i samverkan med medborgarna.

Enligt internetstiftelsen lever sex procent av svenskarna i digitalt utanförskap idag (använder sällan eller aldrig internet). Det innebär att de har svårt att ta del av alla de samhällstjänster som nu erbjuds digitalt, i arbetslivet, vården och skolan.¹⁵ Ju fler digitala lösningar som den offentliga sektorn erbjuder, desto viktigare att också erbjuda support och enklare IT-tjänster.

3. Nya livsmönster påverkar platsbundenhet

Digitalisering har möjliggjort för hem- och distansarbete. En mer flexibel arbetsmarknad för de med möjlighet till distansarbete gynnar också denna utveckling. Människor kan i större utsträckning bosätta sig på annan ort än där arbetsplatsen är förlagd. Tidigare fritidsboende har blivit visstidsboende. Förändrade livsmönster väcker frågor om var människor ska betala skatt och få sin välfärd.

Detta ställer krav på fungerande infrastruktur såsom utbyggt bredbandsnät och goda pendlingsmöjligheter. Utvecklingen skulle kunna gynna pendlingskommuner i storstadsregionerna i allmänhet och förortskommuner i synnerhet, där tillgängligheten till city är relativt god. När det gäller boende är det dyrt att bo centralt och möjligheten att kunna bo större och billigare en bit utanför city torde innebära en ökad efterfrågan på bostäder i dessa kommuner.¹⁶

Statistik visar att utflyttning från storstäder ökar.¹⁷ Det är framför allt yngre välutbildade med barn som flyttar till storstadsnära kranskommuner men även till vissa landsbygdskommuner. Även här väcker förändrade livsmönster frågor om hur platser långt från storstäder kan utgöra attraktionskraft för unga samtidigt som storstäder kan behålla sin.

4. Hållbarhetsarbete ger konkurrens fördelar

Hållbarhetsarbete är viktigt, anser 95 procent av den svenska befolkningen.¹⁸ Den ökande medvetenheten skapar nya förväntningar och krav på hållbara konsumtionsmönster och produktionsätt för länder, företag och enskilda individer. De allra flesta är beredda att ersätta flyg med tåg, sänka

14 SKR Vägval 4, s 10

15 Ökat distansarbete – så påverkas svenska städer och kommuner, En risk/möjlighetsanalys Fredrik Bergström, Joakim Franklin, Oliver Lindell. WSP 2019

16 Ökat distansarbete – så påverkas svenska städer och kommuner, En risk/möjlighetsanalys Fredrik Bergström, Joakim Franklin, Oliver Lindell. WSP 2019

17 [Ny kartläggning visar: Antalet som flyttar från storstäderna slår rekord | Länsförsäkringar Fastighetsförmedling](#) (2022-03-15, hämtat 2023-08-30)

18 *Svenskar och hållbarhet. Svenska folkets attityder till hållbarhet 2020.* Insight intelligence AB

elförbrukningen i hemmet och köra bil mer energisnålt.¹⁹ Stora investeringar krävs för att skapa fossilfria energisystem och transporter. Genom utbyggnad av vindkraft och råvaruvinning för att bryta metaller kan intressekonflikter skapas i samhället. SKR skriver: ”Den snabba teknikutvecklingen i kombination med vårt behov av att hantera övergripande utmaningar ställer krav på sam-

hällets förmåga att utforma regelverk som tar tillvara teknikens möjligheter utan att skapa ytterligare belastning på miljön eller samhällsfunktioner.”²⁰

5. Välfärdsbrottslighet slukar allt mer resurser

Sedan 1990-talet köper kommuner och regioner in allt mer välfärdstjänster från företag och föreningar. Under 2020 köpte Sveriges kommuner in verksamhet för 104 miljarder kronor från privata utförare, vilket motsvarar 15 procent av kommunernas kostnader för offentlig verksamhet.²¹ Största delen av inköpen gäller vård, omsorg och pedagogisk verksamhet. Där det finns medel att tillskansa sig finns välfärdsbrottslighet, och den ekonomisk brottslighet ökar enligt ekobrottsmyndigheten.²²

Välfärdsbrottslighet definieras enligt Brottsförebyggande rådet (BRÅ) som i första hand bidragsbrott och bedrägerier mot välfärdssystemet, men även stöd och ersättningar till föreningsliv och organisationer. Välfärdsbrottslighet spänner sig följlaktligen från enskilda personer som beviljas bidrag på inkorrekt grund, till brott från företag inom ramen för upphandlingar av välfärdstjänster.

Välfärdsbrotts och otillåten påverkan innebär utmaningar för vårt demokratiska system, menar SKR i sin rapport från 2021.²³ Enskilda riskerar att inte få det stöd som de har rätt till och stora resurser läggs på att förebygga, motverka och avslöja brottslighet. Kraven ökar på medarbetares etiska förhållningssätt. Frågor kring förtroendet för opartiska myndigheter och objektivitet betonas åter. Nya reformer, som å ena sidan kan tillföra goda värden måste alltid balanseras mot risker vad gäller korruption, fusk och oegentligheter.

6. Ökad polarisering och utsatthet

Sverige är bland de mest jämställda länder i världen, med internationellt sett små skillnader i inkomster och levnadsförhållanden. De senaste decennierna har dock inkomstskillnaderna ökat i landet. Stora inkomstskillnader kan påverka den sociala rörligheten, vilket försvårar arbetet med att ge alla barn samma möjligheter från tidig ålder. Andelen fattiga barn ökar i Sverige. Skillnaden i barnfattigdom mellan inrikes- och utrikesfödda barn är större i Sverige än i övriga EU-länder.²⁴ Utöver ökade inkomstskillnader, ökar också olikheterna i folkhälsa och studieresultat, liksom segregationen i samhället.²⁵ Delegationen mot segregations (Delmos) årsrapport 2021 visar att segregationen i Sverige har ökat kraftigt sedan 1990-talet. Med ökad bostadssegregation befästs skillnaderna i levnadsvillkor mellan människor och i bostadsområden med social utsatthet ökar otryggheten och oron.²⁶

7. Det lokala och regionala handlingsutrymmet utmanas

Den statliga detaljstyrningen med lagar, förordningar och riktade statsbidrag har ökat de senaste åren, till viss del som följd av coronapandemin.²⁷

Statsbidrag skapar en möjlighet att växla upp verksamheten och öka kvaliteten samtidigt som dess ryckighet bidrar till osäkerhet och gör verksamheten svårplanerad. Med ökad statlig ambition att reglera för att öka likvärdigheten mellan kommuner kan statsbidragen komma att bli fler. Det är en möjlighet men även en utmaning sett till den kommunala förmågan att kunna behålla och utforma verksamheter efter lokala behov.

19 *Allmänheten om klimatet 2021, en kvantitativ undersökning om den svenska allmänhetens syn på lösningar för klimatet*. Gullers Grupp rapport. Naturvårdsverket

20 *Vägval för framtiden 4, Trender som påverkar det kommunala och regionala uppdraget fram emot 2030*. Sveriges kommuner och regioner. 2021

21 [Välfärdsbrott mot kommuner och regioner \(bra.se\)](https://www.bra.se) hämtat 2023-08-30

22 Podcast Demokratiresan, SKR. Avsnitt 93

23 [Välfärdsbrott och otillåten påverkan \(skr.se\)](https://www.skr.se) 2021.

24 [Sverige ett av de länder i EU med störst skillnader mellan inrikes och utrikes födda som lever i materiell och social fattigdom \(scb.se\)](https://www.scb.se) hämtat 2023-08-30

25 *En kommitté för ökad ekonomisk jämlikhet*. Kommittédirektiv 2018:74

26 *Utvecklingen i socialt utsatta områden i urban miljö 2006–2017. En rapport om utsatthet, otrygghet och förtroende utifrån nationella trygghetsundersökningen*. BRÅ 2018:9

27 Eva Edström Fors, *Statlig förvaltningspolitik och kommunal självstyrelse – utvecklingstendenser och framtidsfrågor*. Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi kap 3. OOS 38

8. Tillitens betydelse uppmärksammas allt mer

Människors tillit till varandra och till samhällsinstitutionerna är grundläggande för såväl ekonomisk utveckling som offentlig välfärd. Sambandet mellan hög tillit och välfärdsindikatorer som god hälsa, låg kriminalitet och hög grad av trygghet är tydligt i forskningen på området.

I internationell jämförelse ligger Sverige i topp vad gäller människors tillit. Tilliten har dock minskat något och det verkar som tilliten varierar mellan olika grupper i samhället. De sista femton åren har till exempel tilliten unga i åldern 16 till 29 år sjunkit. Det finns också en skillnad mellan mäns och kvinnors tillit, där männens tillit sjunkit något.²⁸ I tider av ökad polarisering och växande social

oro riskerar tilliten mellan människor att påverkas negativt, speciellt bland människor som lever i utsatthet. Minskar tilliten mellan människor ökar betydelsen av att samhällets institutioner och organisationer lever upp till vad man som medborgare ska kunna förvänta sig av dem. Ledarskap och hur politiska företrädare och myndighetsrepresentanter agerar får allt större betydelse för hur tillit och förtroende utvecklas eller undermineras.

9. Komplexa samhällsutmaningar kräver nya arbetssätt

Kommunen arbetar, precis som regionen eller andra offentliga myndigheter, för att säkra den enskildes personliga, ekonomiska och kulturella välfärd. Utmaningen är att den verklighet som offentliga verksamheter ska hantera är komplex, det vill säga det saknas linjära och självklara samband mellan insatta resurser och resultat. Värdet som skapas sker genom samspel och samverkan. En grundskoleutbildning innefattar många tiotals lärares insatser, elevernas grundförutsättningar och deltagande, samt alla andra som är sysselsatta i skolan med allt från skolmat till vaktmästaruppgifter. Resultaten beror på en mängd faktorer, där en aktörs verksamheter bara har rådhighet över ett fåtal. Inom hälso- och sjukvården har ett växande antal aktörer och allt fler patienter med komplexa och sammansatta behov lett till efterfrågan på en mer sammanhängande och effektiv hälso- och sjukvård där alla aktörer ser sin del i vårdkedjan som en del av ett större samverkande hälsosystem.²⁹

När samordning av aktiviteter uteblir eller misslyckas, internt inom organisationen eller mellan olika organisationer, riskerar mottagaren av tjänsten att "falla mellan stolarna". Detta fenomen kallas för det "organisatoriska mellanrummet".³⁰ I dessa mellanrum finns stor potential att förnya och vidareutveckla välfärdsproduktionen, ledningen och uppföljningen, menar Mats Tyrstrup, forskare på Handelshögskolan i Stockholm.

10. Ökad medvetenhet om samhällets sårbarhet

När Ryssland i februari 2022 invaderade Ukraina förespåddes det leda till börsras, brist på varor, ökad otrygghet och flyktingströmmar. Något som på olika sätt även drabbar Sverige.³¹ Krigsutbrottet skedde just när Sverige och världen var på väg ur en två år lång pandemi, som i sig medfört ökad fattigdom och hunger, arbetslöshet, omprioriteringar i vården, hårda restriktioner och en risk för global våg av psykisk ohälsa.³² Dessa yttre händelser, tillsammans med andra pågående skeenden såsom klimatförändringar, ökad digitalisering och ökat teknikberoende, gör samhället sårbart. Eftersom kommuner ansvarar för flera viktiga samhällsfunktioner, har kravet ökat på kommunerna vad gäller att kunna hantera dessa kriser, men också kravet om att de i tid ska rusta sig inför framtida kriser.

28 Folkhälsomyndigheten, Nationella folkhälsoenkäten 2020

29 Samordnad utveckling för god och nära vård SOU 2017:01

30 *Välfärdsproduktionens gränsländ, organisatoriska mellanrum i vård, skola och omsorg* Mats Tyrstrup Entreprenörskapsforum 2014: organisatoriskt mellanrum uppstår när en persons, grupps eller organisations ansvar, befogenheter, ambitioner, kompetens, information etc tar slut utan att någon annan persons, grupps eller organisations tar vid.

31 *Experten: Så kommer kriget att påverka Sverige* SVT.se Nyheter 2022-02-24.

32 *Pandemins påverkan globalt* SR.se Studio Ett 2021-03-11, *Global våg av psykisk ohälsa i spåren av pandemin* Arbetaren 2020-05-22

Prioriterade trender för Vänersborgs kommun

De ovan nämnda trenderna berör och påverkar Vänersborgs kommun i olika grad. Vid genomlysning konstateras att kommunen i olika utsträckning har ökat beredskapen för att möta samtliga trender. I omvärldsanalysen lyfts fyra trender som bedömts påverka Vänersborg mest. Trenderna påverkar lokalsamhället långsiktigt och kräver nya sätt att angripa problemen. Det handlar om både svåra och betydande problem där ingen enskild förvaltning eller kommun sitter på lösningarna och de är av så stor vikt att de behöver synliggöras. Trenderna hänger också ihop och påverkar varandra. Exempelvis ger tidiga och förebyggande insatser utdelning längre fram och kan minska risken för utsatthet senare i livet. Det vi satsar idag på teknik och utveckling skapar förutsättningar för att fortsatt kunna leverera en god välfärd och tillgodose våra medborgares behov även i framtiden.

ÖKAT BEHOV AV LIVSLÅNGT LÄRANDE

Inledning

Ett av kommunens viktigaste uppdrag är att ge en grund för livslångt lärande. Detta gäller alla samhällsmedborgare. För att klara de omställningar och förändringar som samhället står inför är det livslånga lärandet en viktig del för både individer och organisationer. Ständigt pågående förändringar i samhället och i vår omvärld ställer högre krav på kompetens och leder till nya arbetsuppgifter. En kvalitativ förskola ökar förutsättningarna för att klara av grundskolan, vilket är en förutsättning för behörighet till gymnasieskolan. Genomförda gymnasiestudier ökar förmågan till egen försörjning, vilket minskar risken för utanförskap. Ökade valmöjligheter vad gäller karriärvägar i framtiden minskar individens sårbarhet på en föränderlig arbetsmarknad. Ju fler som klarar studierna, desto större skatteunderlag för framtida välfärdstjänster. Av elever med Vänersborg som hemkommun hade 67,5 procent av gymnasieeleverna examen 4 år efter att de påbörjat sina gymnasiestudier (år 2022).³³

Livslångt lärande handlar också om individens möjlighet att fritt delta i folkbildning, fritid, kultur och arenor som stöttar bildning utanför det traditionella utbildningsväsendet. Forskning visar att deltagande i dessa sammanhang kan stärka människors egna resurser, välbefinnande och resiliens.³⁴ Organisationer inom civilsamhället i Sverige står emellertid inför utmaningar, där människors sätt att engagera sig och arbeta ideellt i föreningslivet är under förändring³⁵. Föreningslivet i Vänersborg har uttryckt svårigheter med att rekrytera nya medlemmar, bibehålla ideellt engagemang och således utveckla sin verksamhet på det sätt de skulle önska.



³³ Kolada.se, Gymnasieelever med examen inom 4 år, hemkommun, andel (procent)

³⁴ Culture for health (2022) - Culture's contribution to health and well-being, A report on evidence and policy recommendations for Europe.

³⁵ Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (2023) Nya sätt att organisera sig i civilsamhället - en översikt av aktuellt kunskapsläge.

Attraktiv arbetsgivare idag och i morgon

Arbetsmarknaden utvecklas och yrken förändras, liksom synen på det traditionella förvärvsarbetet. För att Vänersborgs kommun ska vara attraktiv och hållbar även för den unga generationen är lyhördhet inför, och kännedom om, de ungas behov, önskemål och syn på arbetslivet viktigt.

När personer mellan 16 och 29 år tillfrågades i en nationell enkätstudie 2022 om deras syn på framtidens arbetsliv, uppgav 7 av 10 att det viktigaste är att ha ett arbete som innebär att man får hjälpa andra och gör skillnad i samhället.³⁶ I valet av arbetsgivare väger aspekter som en trygg anställning, god arbetsmiljö och hög lön högst.

Sjukfrånvaron har ökat från 10 procent år 2021 till 10,5 procent år 2022 för Vänersborg kommun som organisation, ökningen av sjukfrånvaron följer mönstret i andra kommuner. De första månaderna under 2022 var sjukfrånvaron oerhört hög på grund av pandemin. Fortsatt är kvinnors sjukfrånvaro betydligt högre än männens.³⁷ Sett till befolkningen i Vänersborgs kommun ligger Vänersborg högre vad gäller ohälsotal jämfört med Fyrstad, länet och rikssnittet. Kommunen som arbetsgivare styr inte ensam över orsakerna till höga sjukskrivningstal, men de delar som kommunen faktiskt styr över, till exempel arbetsmiljöarbetet, behöver vara långsiktigt, hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande.

Personal med rätt kompetens

Vänersborg har, precis som övriga Sverige, utmaningar med kompetensförsörjningen. De rekryteringsutmaningar som kommunsverige står inför idag, spås fortsätta in i framtiden. Det gäller bland annat baspersonal inom vård och omsorg (den personal som arbetar närmast målgruppen, såsom undersköterskor, stödassistenter och vårdbiträden), behörig personal inom förskola och grundskola och ett flertal specialstyrken inom exempelvis vatten- och miljöteknik.

Att rekrytera och behålla legitimerad personal inom för- och grundskolan är en utmaning i hela landet. Av denna anledning pågår i Vänersborg ett arbete med strategisk kompetensförsörjning.³⁸ I arbetet har områden som arbetstid, arbetsmiljö och lönebildning identifierats, av både arbetsgivar- och arbetstagarorganisationen, som centrala för att trygga kompetensförsörjningen på kort och lång sikt. Den ökade mångfalden i förskolor och grundskolor,³⁹ där fler barn har annat modersmål än svenska, innebär att kompetens även framöver måste finnas för att möta barn och elevers olika behov utifrån deras bakgrund och språkkunskaper. Även inom socialförvaltningen finns en antagen strategisk personal- och kompetensförsörjningsplan. Planen ger en grund att arbeta utifrån för att säkerställa att förvaltningens verksamheter har den kompetens som krävs idag och framåt.

De allra flesta kommunala tjänster innehåller moment som kräver teknisk kunskap. För att kunna erbjuda digital välfärdsservice som är i paritet med medborgarnas förväntningar, krävs kontinuerlig kompetensutveckling för hela personalstyrkan. Ett sätt att klara bemanningsbehovet är att erbjuda befintlig personal intern vidareutbildning, vilket bland annat utforskas inom måltidsservicen och äldreomsorgen, samt via omställningsfonden.

36 Sveriges kommuner och regioner (2022) Unga och välfärdsjobben - intresse, attityder och tankar kring jobben i kommuner och regioner

37 Sveriges kommuner och regioner, 2023, Sjukfrånvaroredovisningen

38 Personalekonomisk redovisning Vänersborg 2021, s. 44

39 2014 hade 20 procent av eleverna i Vänersborg (samtliga huvudmän) utländsk bakgrund och då ofta ett annat modersmål än svenska, motsvarande siffra var 27 procent och ligger kvar på ungefär samma nivå 2022.

ANVÄNDARNA DRIVER TEKNISK UTVECKLING

Inledning

Digitaliseringen innebär en mycket snabb samhällsförändring, där gränsen mellan den fysiska och digitala världen blir alltmer otydlig. Invånarna är i högre grad än tidigare själva delaktiga i den tekniska utvecklingen och använder allt fler digitala tjänster i sin vardag. Det finns emellertid grupper som har svårt att hänga med i utvecklingen, framför allt bland äldre personer, och som därför hamnar i ett digitalt utanförskap. Den varierande digitala mognaden hos befolkningen innebär ökade förväntningar på att kommuner och regioner tillhandahåller moderna stöd och tjänster. Från invånarens perspektiv ökar dessutom kraven på att inte enbart befintliga processer digitaliseras. Även nya användarvänliga tjänster behöver utvecklas där den offentliga förvaltningen samlat möter invånaren i ett och samma ärende.⁴⁰ Samtidigt visar en undersökning från OECD att den offentliga sektorn ligger lågt efter de flesta andra länder när det kommer till digital mognad.⁴¹



Organisatorisk omställning

Välfärden ska finansieras även i framtiden, och färre ska försörja fler. I allt högre grad kommer teknikutvecklingen vara en del av den lösningen. Språnget har skapat nya förutsättningar för att arbeta med välfärdsteknik inom bland annat vården och omsorgen och ett stort antal elektroniska tjänster utformas och införs.⁴²

Digitaliseringen innebär att trösklarna sänks för att vara med och bidra till innovation, vilket innebär att nya aktörer kan delta, som till exempel kunder, patienter, medborgare eller privatpersoner. Det innebär nya möjligheter att mobilisera människors kreativitet och kompetens för att utveckla såväl produkter och tjänster, som för att lösa våra samhällsutmaningar.⁴³

En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. Samtidigt kan det minska rekryteringsbehoven. Vissa arbetsuppgifter kommer frigöras, automatiseras eller utföras på annat sätt. Medarbetarnas kompetens kommer kunna tillvaratas bättre och jobben kan bli än mer attraktiva. Parallellt kommer behovet av spetskompetens kopplat till digitaliseringens utveckling att öka.⁴⁴ Även om några av våra traditionella yrken troligtvis kommer att försvinna, så kommer arbetskraften ändå efterfrågas – fast inom andra områden, exempelvis inom vård och omsorg.

Välfärdstekniken har under de senaste åren gjort brukare mer självständiga och underlättat personalens

40 Utnyttja tekniken smart | SKR

41 Digital Government Index: 2019 results

42 Exempelvis elektronisk inkomstförfrågan, digitalt läkemedelsskåp, digitala katter, digitala inköp av dagligvaror, digitala ronder

43 <https://www.gu.se/it-fakulteten/vad-ar-digital-innovation>

44 Utnyttja tekniken smart | SKR

arbetssituation. Men även om produkterna i sig är bra så har bristen på förändringsledning hindrat utvecklingen. Förändringsledning behandlar bland annat vikten av att ha en vision och kompetens samt hur motivation skapas.⁴⁵

Socialstyrelsen genomför årligen en kartläggning av E-hälsa och välfärdsteknik i kommunerna. I uppföljningen 2023 av den digitala utvecklingen inom socialtjänst och kommunal hälso- och sjukvård kan man se att kommunernas digitala utveckling går framåt inom många områden, men avstannat inom andra.⁴⁶

Den digitala mognaden i kommunorganisationen mäts och jämförs med Sveriges övriga kommuner. Digital mognad innebär organisationens förmåga att tillgodogöra sig nyttorna av digitalisering, och mäter såväl en organisations digitala arv som dess förmåga till omställning och innovation. Generellt är Vänersborgs kommuns mognad är lägre än riksgenomsnitt även om det varierar mellan de olika förvaltningarna.⁴⁷ Resultatet av senaste mätningen visar att Vänersborgs kommun generellt har stora utmaningar när det kommer till att räkna på nyttan av digitalisering och att kontrollera att det faktiskt gav de resultatet som önskades.

Datadriven utveckling och AI

Tillgång till och effektivt utbyte av information och data är en grundförutsättning för framgångsrik digitalisering. Att använda data som en strategisk resurs innebär bland annat att nyttja data för att fatta beslut, styra utvecklingen, förbättra verksamheter och tjänster. Det innebär även att förutsättningar skapas för att nyttja teknik som artificiell intelligens och automatisering.

Genom att använda data för att identifiera mönster och trender, förbättra rutiner och processer, samt mäta och följa upp resultaten av verksamheten kan kommuner och regioner skapa förutsättningar att bli mer effektiv och mer anpassad till användarnas behov.⁴⁸

Artificiell intelligens (AI) har potential att bidra till ökad ekonomisk tillväxt såväl som lösningar på miljömässiga och sociala samhällsutmaningar.⁴⁹ Enligt Myndigheten för digital förvaltning (DIGG), kan samhället spara uppemot 140 miljarder kronor varje år ifall offentlig sektor skulle nyttja den AI-teknik som idag finns tillgänglig.⁵⁰ AI är en maskins förmåga att visa människoliknande drag, såsom resonerande, inlärning, planering och kreativitet. AI kommer att förändra praktiskt taget alla aspekter av livet och ekonomin. Vissa AI-teknologier har funnits länge, men med utvecklingen av datorernas kraft, tillgången till enorma mängder information och nya algoritmer har lett till stora genombrott för AI under de senaste åren.⁵¹

Några exempel på områden där AI idag används i den kommunala verksamheten är IoT⁵²-sensor i soptunor, förutseende av energiförbrukning i lokaler och vid analys av trafikflöden. Chat GPT är ett annat exempel på en AI-tjänst som växt fram snabbt och idag har börjat användas av kommuner inom olika områden, exempelvis chattbot för frågor och svar. Bland studenter används tjänsten regelbundet av drygt en tredjedel.⁵³

Digital delaktighet

Den ökade digitaliseringen av samhället gör dock att de som aldrig eller sällan använder internet riskerar att bli alltmer isolerade och hamna i digitalt utanförskap. Särskilt eftersom de digitala tjänsterna är inbäddade i centrala samhällsverksamheter som arbetslivet, vården och skolan. För att kunna utföra en rad vardagliga tjänster som till exempel att handla på nätet, boka läkarbesök eller betala räkningar online krävs inte bara tillgång till internet. Man måste också veta hur man gör och det kräver digital kompetens.⁵⁴ Vidare krävs en giltig e-legitimation till allt fler myndighetstjänster. Enligt Internetstiftelsen saknar fem procent av svenska internetanvändare mobilt bank-id. I dagsläget saknar cirka fem procent av Vänersborgs befolkning tillgång till bredband.⁵⁵

Kommunen behöver främja digital delaktighet för alla samhällsgrupper och samtidigt skapa alternativ för dem som inte ännu tar del av digitalisering och ny teknik. Att uppmuntra fler till att våga och vilja använda

45 Förändringsledning välfärdsteknik - hur gör man? | SKR

46 E-hälsa och välfärdsteknik i kommunerna 2023 (socialstyrelsen.se)

47 Mäts av modellen DiMiOS

48 [Datadriven utveckling | SKR](#)

49 Vad är AI bra för? - Regeringen.se

50 <https://www.digg.se/ledning-och-samordning/sverige-ska-bli-ledande-inom-artificiell-intelligens>

51 Vad är artificiell intelligens och hur används det? | Nyheter | Europaparlamentet

52 IoT står för Internet of Things och är ett samlingsnamn för de tekniker som gör att saker med inbyggd elektronik och internetuppkoppling, kan styras eller utbyta data över ett nätverk.

53 [Studenter gillar AI och Chat GPT men undrar när det blir fusk - | forskning.se](#)

54 [Digitalt utanförskap slår mot samhällets svagare grupper | Internetstiftelsen](#)

55 [Bredbandskartan.se](#)

internet är en demokratisk angelägenhet.⁵⁶

Samverkan

Det krävs samverkan för att kunna möta medborgaren i dennes roll som till exempel företagare, förälder, anhörig i den livssituation som de befinner sig i. Samverkan kan ske genom att dela erfarenheter, ingå i samverkan för upphandling, utveckling och även dela på utvecklingskostnader. Det kan också handla om att dela data och processflöden för att på så sätt bilda en helhet för medborgaren eller företagaren.⁵⁷

Den digitala samhällsbyggnadsprocess är ett exempel på när öppna data och samverkan mellan olika aktörer i samhället kan skapa större effektivitet. Idag är samhällsbyggnadsprocessen fortfarande delvis analog, uppdelad och trög, men genom att anamma en process där aktörer kan ta del av varandras data, kan bostadsbyggandet öka och vi kan få en mer hållbar samhällsutveckling. För att ro det i hamn detta behövs dock kunskap och gemensamma standarder.⁵⁸

Standardisering behövs för att information som används i olika system ska fungera effektivt. Kommunens riktlinjer för IT-utveckling betonar helhetssynen i verksamhetsutvecklingen, där kommungemensamma IT-lösningar ska premieras framför verksamhetsunika. Digitaliseringen är beroende av koncerntänkandet, utan det försvinner effekten av digitalisering. Samtidigt som koncernperspektivet ska råda är förvaltningarnas olika verksamheter i stort behov av att kontinuerligt bedriva verksamhetsutveckling för att kunna utföra välfärdsuppdraget med begränsade resurser.

Risker och säkerhet

Även om det finns tryck både inifrån och utifrån vad gäller kommunens digitala och tekniska utveckling, finns det risker med den snabba utvecklingen. Offentlig sektor har en skyldighet att väga nyttan mellan snabb anpassning i en digital värld och att leverera säker välfärd. En alltmer digital kommun skapar större sårbarhet och många målgrupper berörs av de kommunala IT-systemen. Verksamheter som förlitar sig på digitala data och hög automatisering är sårbara inför exempelvis elavbrott. Därför gäller det att ha beredskap och backup-system.

Cyberattacker är något som har ökat i samhället, delvis som följd av ökat distansarbete, men det är också bekräftat från nationellt håll att hotbilden mot Sverige det senaste har ökat. Informationssäkerhet och beredskap är idag en större självklarhet än tidigare, och är ett löpande arbete allteftersom den digitala arenan förändras successivt.



56 <https://skr.se/skr/naringslivarbetedigitalisering/digitalisering/digitaldelaktighet.1186.html>

57 [Digital samverkan | SKR](#)

58 Syftet med standarder är att skapa enhetliga och transparenta rutiner som vi kan enas kring.

ÖKAD POLARISERING OCH UTSATTHET

Inledning

Ekonomisk och social utsatthet, långtidsarbetslöshet, utanförskap och skillnader i skolresultat och nyttjandegrad i förskolan mellan boendeområden är några av de utmaningar som finns även i Vänersborgs kommun⁵⁹. Andelen barn som lever i hushåll med låg ekonomisk standard har ökat över tid, och ökningen är mer omfattande i Vänersborg jämfört med riket.⁶⁰ Den psykiska ohälsan är högre i Vänersborg jämfört med riket i genomsnitt och kvinnor i Vänersborg skattar sitt psykiska välbefinnande något lägre än männen.⁶¹

Hela lokalsamhället påverkas om polariseringen och utsattheten ökar. Om färre personer förvärvsarbetar minskar skatteunderlaget, och förutsättningarna för arbetet med ökad jämlikhet och jämlika förutsättningar försämras. Denna företeelse ställer krav på allt från den övergripande samhällsbyggnadsprocessen till konkreta aktiviteter och insatser som till exempel arbetet som det brottsförebyggande rådet (BRÅ) driver. Samverkan inom dessa områden sker redan, exempelvis när kommunen planerar nya bostadsområden eftersträvas blandad bebyggelse. För att nå framgång i arbetet med att minska ojämlikheten och segregationen krävs dock att den kommunala organisationen i ännu högre utsträckning arbetar tillsammans och i samverkan med andra samhällsaktörer. Vikten av detta arbete förstärks mot bakgrund av den lågkonjunktur och den höga inflationen som råder just nu, som riskerar att förstärka den ekonomiska ojämlikheten ytterligare. Polariserings- och utsatthetsområdet är därför fortsatt ett prioriterat område.

De tidiga åren

En av utmaningarna för utbildningsväsendet i Vänersborg är att försöka utjämna skillnaderna i förutsättningar orsakat av boendesegregation och dess konsekvenser som till exempel ojämlikhet i uppväxtvillkor.

I Vänersborg är det en hög andel barn inskrivna i förskolan. Inskrivningsgraden är högre än rikssnittet samtidigt som det finns stora skillnader på nyttjandegrad av förskola mellan olika boendeområden i kommunen. Detta spiller över när barnen börjar grundskolan då vissa barn kommer till skolan utan förberedelsestiden och kunskaperna som förskolan erbjuder. I grundskolans årskurs 7–9 finns inte samma skillnader mellan grundskolorna på grund av att elever från olika bakgrund fördelas mer jämt på enheterna i centrum. Samtidigt finns det fortsatta utmaningar för att få alla elever behöriga till gymnasieskolan. Läsår 2021/2022 var det 85,3 procent av alla elever i årskurs nio, med hemkommun Vänersborg, som var behöriga till ett yrkesprogram i gymnasieskolan. Detta kan jämföras med rikssnittet som samma läsår också låg på 85,3 procent.⁶²

Sysselsättning och meningsfull fritid

En nyckelfaktor för att senare komma in på arbetsmarknaden är fullföljda studier. Utan denna grund finns en hög risk att hamna i ett socialt utanförskap med svårigheter att nå egen försörjning, vilket ökar belastningen på kommunens välfärdstjänster. Enligt en rapport från Försäkringskassan⁶³ minskade hushållens inkomster under 2022 för första gången sedan slutet på 1990-talet. Andelen hushåll med låg inkomst beräknas öka, fler hushåll har alltså svårt att klara sin grundläggande försörjning. Det betyder att fler hushåll har så låga inkomster att de skulle kunna vara berättigade till försörjningsstöd om de ansökte om det.

Den ekonomiska utsattheten är störst bland ensamstående föräldrar. Den ekonomiska utsattheten är större i Vänersborg än rikssnittet och andelen har ökat under det senaste decenniet. I Vänersborg finns i dagsläget fyra bostadsområden där fler än var femte invånare lever med låg ekonomisk standard.⁶⁴ Sammantaget innebär detta att lågkonjunkturen riskerar att slå särskilt hårt mot en hög andel av invånarna i Vänersborgs kommun.

Icke fullföljda studier kan få stora konsekvenser för individen och kostnader för samhället i form av försenat inträde i arbetslivet, perioder av arbetslöshet, perioder av psykisk ohälsa och livslångt utanförskap. Förutom fullföljda studier är en utvecklande och meningsfull fritid en stark skyddsfaktor för att inte hamna i utanförskap. Det organiserade föreningslivet, inte minst idrottsrörelsen, når ofta en viss grupp av unga

59 Se nulägesbeskrivning.

60 Vänersborgs kommun (2023) Vänersborgarna – befolkningsutveckling, prognos och levnadsförhållanden

61 Kolada.se, Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel (män 71 procent, kvinnor 65 procent år 2022)

62 Kolada.se, Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (procent)

63 Försäkringskassan, Barnhushållens ekonomi – Resultatindikatorer för den ekonomiska familjepolitiken 2023

64 Se bilaga Befolkning och geografi

men inte andra. Flertalet studier har visat att barn och ungdomars deltagande i idrotts- och fritidsaktiviteter varierar beroende på området de växer upp i. De som växer upp i socioekonomiskt utsatta områden deltar generellt i mindre omfattning i fritidsaktiviteter som kräver avgifter och i traditionell föreningsverksamhet, vilket inte beror på avsaknad av intresse utan snarare ekonomiska förutsättningar i hushållet. Dessa ungdomar besöker öppna kostnadsfria verksamheter så som fritidsgårdar och bibliotek i större utsträckning.⁶⁵ Den öppna fritidsverksamheten är ett främjande inslag som kan stärka den personliga och sociala utvecklingen.⁶⁶ Satsningar på fritidsverksamhet som kan förhindra att unga hamnar i utanförskap och utsatthet beräknas också avsevärt minska totala samhällsekonomiska kostnader långsiktigt.⁶⁷

Möjligheten för enskilda att bryta arbetslöshet för att nå egen försörjning är ytterligare en av kommunens utmaningar. Egen försörjning är den kanske enskilt största faktorn till integration vid sidan av en fungerande skolgång. Trots det osäkra ekonomiska läget är arbetslösheten nu den lägsta sedan 2009. Men efterfrågan på arbetskraft väntas avta under andra halvan av 2023 och arbetslösheten vänder uppåt. I takt med att arbetslösheten väntas öka, bedöms även antalet långtidsarbetslösa stiga på nytt med viss fördröjning. Nästan 85 procent av de långtidsarbetslösa bedöms ha en svagare ställning på arbetsmarknaden och utmaningarna är särskilt stora för arbetslösa som varit utan arbete i två år eller mer. I Vänersborgs kommun var den totala arbetslösheten i juni månad (2023) 7,1 procent vilket kan jämföras med samma tid föregående år då arbetslösheten var 8,3 procent.

Att bygga förtroende och tillit

Samhällssystemet bygger på förtroende, lojalitet och viljan att bidra. Tillit är centralt för att öka inkluderingen i samhället och stävja polarisering och utsatthet. I Vänersborg är tilliten till medmänniskor något lägre än övriga Sverige, liksom förtroendet för den lokala politiska organisationen.⁶⁸ Bland unga är den mellanmänniskliga tilliten särskilt låg i Vänersborg. I ålderskategorin 16–29 år är andelen som uppger låg tillit till andra 41,6 procent år 2022.

Ett högt valdeltagande är grundläggande för ett representativt demokratiskt system och är starkt kopplat till dess legitimitet. Ålder, födelseland och socioekonomiska aspekter påverkar valdeltagandet.⁶⁹ Ök I det allmänna valet som genomfördes hösten 2022, uppvisade Vänersborg ett något lägre valdeltagande över lag jämfört med såväl riket som med föregående val. För riksdagsvalet uppvisades högst valdeltagande i Blåsut-Öxnered (93 procent). Lägst valdeltagande hade Flanaden-Torpaområdet (66,8 procent). Det är främst de unga mellan 18–29 år som röstar i lägre utsträckning. Bland de unga männen i området Flanaden-Torpa röstade knappt hälften (48,9 procent) i kommunalvalet.

Genom att arbeta rättssäkert och effektivt samt med ett fokus på delaktighet, medskapande och inflytande kan kommunen bidra till att bygga förtroende och tillit. Genom bland annat systematiska invånardialoger kan inte bara förtroendet mellan medborgare och förtroendevalda öka, det förbättrar också möjligheterna till en hållbar samhällsutveckling. Invånardialoger ställer krav på analyser om vilka medborgare det är som kommer till tals och hur kommunen når medborgare från mindre resursstarka grupper som tenderar att inte komma till tals, vilket kan leda till ökad perspektivbredd och bredare lokalpolitiskt engagemang.



65 Riksidrottsförbundet (2022) Idrottsrörelsen som demokratiskola – interna och externa förväntningar i arbetet med inkludering och segregation

66 Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (2022) Utanförskap och unga – en socioekonomisk analys av värdet av främjande öppen fritidsverksamhet för unga.

67 ibid, s 78-79

68Kolada.se Invånare 16-84 år med avsaknad av tillit till andra, andel (åren 2010-2021)

69 Statistiska centralbyrån (2023) Deltagandet i de allmänna valen 2022

KOMPLEXA SAMHÄLLSUTMANINGAR KRÄVER NYA ARBETSSÄTT

Inledning

Lennart Wittberg, strateg och utvecklingsfilosof, beskriver komplexitet som något oöverskådligt, oförutsägbart och icke-linjärt.⁷⁰ Eftersom det komplexa är i ständig förändring, krävs hela tiden nya sätt att tänka och göra, för att bättre möta och lösa nya problem. Komplexa samhällsutmaningar kräver ökad samverkan. Samverkan kan definieras som ”mer eller mindre formaliserad arbetsdelning och samordning över socialt konstruerade gränser” (S. Alexius). Samverkan handlar alltså om att överbrygga gränser för att uppnå gemensam nytta.

Krig, flyktingvågor, klimatförändringar och teknikutvecklingen; även lokalt skapar omvärldens påtryckningar nya utmaningar och kräver innovativa lösningar oavsett var våra geografiskt uppritade gränser går. Eftersom kommunerna har ett ansvar över sin befolkning, men inte på egen hand kan hantera dessa samhällsutmaningar med sina egna verksamheter, krävs samverkan.⁷¹

Komplexiteten i hållbarhetsarbetet

I en värld där samhället är under ständig förändring och tillväxt, finns det stora utmaningar eftersom utvecklingen måste ske på ett sätt där välfärden gynnas *samtidigt* som miljö och klimat inte påverkas negativt. Hur hittar man formen och lösningarna för att till nästa generation lämna över ett välfärdssamhälle utan att orsaka miljö- och hälsoproblem från ett lokalt perspektiv till ett globalt? Det är komplext att tänka och planera långsiktigt i en verklighet där akuta, kostsamma åtgärder måste fram idag för att hantera olika kriser. Samtidigt ska ett robust samhälle byggas upp och framtida utmaningar hanteras. Utmaningar, som till viss del går att förutspå, men där det samtidigt finns stora osäkerheter. Det är ofta kostsamma lösningar som kräver nya samarbeten och arbetssätt samt nya finansieringslösningar mellan stat, kommun och fastighetsägare.

För miljö och klimat handlar en del om att minimera klimateffekterna genom att drastiskt minska utsläppen av växthusgaser. Så som statistiken ser ut finns inga tydliga signaler om att utsläppen minskar. Det finns också stora skillnader i samhället där klimatförändringar, fattigdom och ojämlikhet hänger ihop. Extremväder drabbar de som är mest sårbara hårdast och många tvingas på flykt. Samtidigt är det de som tjänar mest pengar som också släpper ut överlägset mest koldioxid. De rikaste 10 procenten står för cirka hälften av alla koldioxidutsläpp i världen, de fattigaste 50 procenten står för mindre än 10 procent av utsläppen och de rikaste 1 procenten släpper ut dubbelt så mycket som den fattigaste hälften.⁷²

Samhället behöver utvecklas på ett sätt där cirkulära arbetsmodeller växer fram, där avfall blir resurser och det finns ett kretsloppstänk på alla nivåer. Ett samhälle där förnybar energi är en självklarhet och fysisk planering beaktar biologisk mångfald och värnar om natur och miljö.

Sårbarhet och beredskap

Effekterna av klimatförändringar medför många stora utmaningar för Sveriges kommuner framöver. Bland annat förväntar man sig mer nederbörd över hela Sverige framöver. Intensivare regn medför ökade flöden av vatten vilket för med sig översvämningar, risk för ras och skred, skadade broar och konsekvenser för vattenförsörjningen.⁷³ Kommuner måste bli bättre på att rusta sig inför sådana händelser, och investera i förebyggande åtgärder – något som kostar både resurser och pengar.

Vänersborgs kommun är en landsbygdskommun med mycket jordbruksmark. Kommunen värnar om mark som både är viktig idag för livsmedelsproduktion men som också kan vara viktig imorgon för att öka självförsörjningsgraden. De senaste årens somrar har inneburit såväl torka som skyfall. Detta har medfört stora negativa konsekvenser för lantbrukare där exempelvis skördar går förlorade. För att hantera dessa typer av utmaningar, krävs samverkan.

Kunskapen om vikten av beredskap har dock blivit alltmer uppmärksammat de senaste åren, bland annat vad gäller el- och vattenförsörjning. Vid kris är allas⁷⁴ ansvar att, så långt det är möjligt, genomföra sin

⁷⁰ Tankar om styrning – mars 2023, Lennart Wittberg Effektiv styrning

⁷¹ Se SKRs satsning ”Att hantera komplexa samhällsutmaningar: organisera, styra och leda i samverkan”

⁷² Oxfam Sverige [Klimatojämlikhet – Oxfam Sverige](#)

⁷³ Naturvårdsverket 2023 <https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/klimatforandringar/klimatet-i-framtiden/effekter-i-sverige/konsekvenser-for-teknisk-infrastruktur/>

⁷⁴ Riksdag, regering, myndigheter, länsstyrelser kommuner, regioner, och näringsliv

verksamhet i normal omfattning. I ansvaret ligger också att samordna sitt arbete med andra, just för att samhällets samlade resurser ska kunna tas tillvara och användas effektivt.⁷⁵ Formerna för den samverkan behöver dock definieras och säkerställas. Närliggande kommuner kan dra nytta av varandras beredskap, men avtal kan behöva tecknas och det finns en utmaning i att ingen bär det övergripande ansvaret för hur samverkan ska fungera.

Elanvändningen väntas öka kraftigt de kommande åren, bland annat som följd av transportsektorns övergång från fossila bränslen till biodrivmedel och el.⁷⁶ Omställningen, bara inom den branschen, beräknas innebära en ökning av efterfrågan på el som motsvarar Irlands årliga elförbrukning idag (26 TWh). Utvecklingen kräver inte bara ökad elproduktion utan också ytterligare nätkapacitet.⁷⁷ Enligt Svenska Kraftnät konstateras nu att den ökade efterfrågan tvingar fram både en utbyggnad av 5 900 km stamnät och 200 nya stationer. I denna omställning uppmanas kommunerna att inte bara beskriva de egna behoven av utbyggnad framöver utan också utveckla goda relationer till grannkommunerna för etableringen av nya nät.⁷⁸ Framöver kommer det också bli viktigare för kommunen att säkerställa att man lokalt kan kunna erbjuda elförsörjning till de som vill verka i kommunen, för att överhuvudtaget ha möjlighet att locka företagare att etablera sig i området. Enligt en färsk mätning som Demoskop genomfört på uppdrag av Energiföretagen är cirka hälften av Sveriges kommunpolitiker osäkra på om deras kommun kan möta framtidens elbehov på ett bra sätt redan inom fem år. Näringsliv, myndigheter och politik är överens om att efterfrågan på el kommer fördubblas till 2045. 84 procent av svenska kommunpolitiker uppger att kommunens elbehov kommer att öka eller öka kraftigt på fem års sikt.⁷⁹

Energiförsörjningen är i vid mening att betrakta som en samhällsviktig funktion. En samhällsstörning som innefattar energiförsörjningen riskerar att påverka hela samhället, från den enskilde invånaren till andra i sin tur energiberoende samhällsviktiga verksamheter och näringsliv. Med anledning av det elberoende som kommunen har är det därför viktigt att säkra energiförsörjningen och vidta åtgärder för att säkra den egna drivmedelstillgången, till exempel genom att skriva robusta avtal med leverantörer. Dessa behöver utformas så att de är tydliga och giltiga även vid extraordinära händelser och höjd beredskap.⁸⁰

Den svenska vatteninfrastrukturen är ålderstigen och med en underhållsskuld som accelererar är det inte längre endast frågan om att säkerställa en adekvat vattenförsörjning utan också att undvika ett scenario där vattenförsörjning kan utgöra en kris.⁸¹ I januari 2023 trädde förändringar i lagen om allmänna vattentjänster (LAV) i kraft; samtliga kommuner åläggs bland annat att ta fram en vattentjänstplan som beskriver hur behovet av vattenförsörjning och avlopp ska tillgodoses på lång sikt. Planen ska även beskriva vad som behövs för att de allmänna Va-anläggningarna ska fungera vid skyfall. Skyfall är ett av många väderfenomen kopplat till klimatförändringarna som skapar ytterligare påfrestningar på anläggningarna och infrastrukturen, och innebär ett utökat ansvar på kommunerna.⁸² Senast den 31 december 2023 ska kommunens vattentjänstplan vara beslutad av kommunfullmäktige.

Fysisk planering och bostäder

Ett lagförslag om naturrestaurering presenterades av EU-kommissionen i juni 2022, totalt gav 20 EU-länder tummen upp för förslaget. Lagen innebär att alla EU:s länder, till 2030, ska återställa 20 procent av den landyta och hav som människan har förändrat. Förslaget innefattar även att grönområden i städer inte ska minskas utan ökas med minst 3 procent till 2040 och 5 procent till 2050. Varje medlemsland ska uppnå en rad förbättringar när det gäller allt från mängden fjärlar och fåglar till andelen skogar med träd i olika åldrar. Förslaget går nu vidare till avslutande kompromissförhandlingar med EU-parlamentet under hösten.⁸³

Boverket har genomfört nya beräkningar av det nationella behovet av bostäder för perioden 2022–2030. Enligt Boverkets beräkning av byggbehovet behövs cirka 63 400 nya bostäder årligen till och med 2030 för att svara mot den förväntade framtida befolkningsökningen. Samtidigt måste det latenta behov av bostäder som byggts upp de senaste femton åren då bostadsbyggandet inte motsvarat befolkningsökningen hanteras. Det är en utmaning att få fram bostäder till rimliga kostnader så att nya, framför allt unga, personer

75 MSB – samverkan vid kris <https://www.msb.se/sv/amnesomraden/skolmaterial/samhallets-krisberedskap/samverkan-vid-kris/2023-08-15>

76 Sverige står inför en kraftig elektrifiering där myndigheterna bedömer att elanvändning ökar från knappt 140 TWh till 150–220 TWh år 2030 och till 210–370 TWh år 2045. I Tidöavtalet anges att planeringen för ökad elanvändning bör utgå från ett elbehov på minst 300 TWh år 2045.

77 Svenskt näringsliv 06-03-2020: *Så stor blir efterfrågan på el för transportsektorn 2045.*

78 *Västsvensk samling*. Presentation av Svenska kraftnät, Vattenfall Eldistribution och Ellevio rörande kapacitetsituationen i elnätet västra Sverige. Youtube 02-05-2022

79 [Kommunpolitikernas oro: inte ens hälften tror att de kan möta framtidens elbehov på ett bra sätt - Energiföretagen Sverige \(energiforetagen.se\)](https://www.energiforetagen.se/kommunpolitikernas-oro-inte-ens-halften-tror-att-de-kan-mota-framtidens-elbehov-pa-ett-bra-satt)

80 Handbok i kommunal krisberedskap – 2. Kommunala verksamheter – Energiförsörjning, MSB mars 2021

81 [Droppen som blir vår nästa elkris? - Vatten2023 \(motesplatsvatten.se\)](https://www.vatten2023.se/motesplatsvatten)

82 [Vatten- och avloppsförsörjning | Länsstyrelsen Västra Götaland \(lansstyrelsen.se\)](https://www.lansstyrelsen.se/vastra-gotaland/lansstyrelsen)

83 [EU-ja till omstridd naturrestaurering | SVT Nyheter](https://www.svt.se/nyheter)

kan komma in på arbetsmarknaden.⁸⁴

Med individen i fokus

I Vänersborg finns Nordens största flyktingförläggning med kapacitet för 1500 personer. Regeringen har i en utredning givit i uppdrag att bland annat föreslå åtgärder för att fler asylsökanden ska bo på Migrationsverkets boende, med förslag om ikraftträdande 1 april 2024. Sannolikt, menar kommunens remissyttrande, är att Restad Gård skulle behöva utöka befintliga platser och bli ett mycket stort boende. Ett eventuellt beslut medför kostnader för Vänersborgs kommun i form av bland annat individ- och familjeomsorgsinsatser, förberedande undervisning och samhällsintroduktion.⁸⁵

För att motverka polarisering och utsatthet krävs ett brett engagemang hos många aktörer, nya samverkansformer och helhetssyn. Insatser i dessa verksamhetsområden har långa ledtider, är svåra att mäta och utläsa direkta effekter. Däremot kostar misslyckanden enormt för både samhället och individen.

Kommunen ansvarar för viktiga verksamheter som direkt berör de som bor, verkar och lever i Vänersborg. Förskolan, skolan och äldreomsorgen är några sådana exempel, fritidsgårdar och bibliotek är andra. Kring dessa områden finns resurser och stöd såsom infrastruktur, arbetsmarknadsåtgärder, kultur- och fritidsverksamheter och försörjningsstöd. Verksamhetsområdena tangerar varandra, är avhängiga varandra och kan i samverkan stödja varandra. Organisatoriskt har verksamhetsområdena definierats och avgränsats, men människorna som möter de olika instanserna är desamma. Fungerar inte skolgången, kan individen bli föremål för arbetsmarknadsåtgärder eller försörjningsstöd, exempelvis. Sammantaget får fallerade insatser effekter på andra områden, vilket i slutändan får effekter på hela samhällsekonomin. Med tillgängliga kultur- och fritidsaktiviteter kan det sociala kapitalet hos individen stärkas och det blir lättare att få ett jobb. Med goda pendlingsmöjligheter kan arbetsmarknaden för individen breddas och försörjningen tryggas.

För att få till stånd effektiva processer med individens bästa i fokus, behöver kommunen bli bra på att se dessa kopplingar och relationer. Den gemensamma nyttan behöver vara i fokus, och långsiktighet och gemensamt ansvar premieras framför kortsiktiga projekt och stuprörstänkande. Vi är också beroende av andra samhällsaktörer utanför vår kommunala organisation för att nå en effektiv samverkan med individen i fokus såsom sjukvård, försäkringskassa, arbetsförmedling med flera. Men det är förknippat med svårigheter, särskilt eftersom varje verksamhets rådighet är begränsad och ansvarsutkrävandet är knutet till de enskilda resursinsatserna. Detta ställer höga krav på rådande system för redovisning, styrning och uppföljning, men också på organisationskulturen. Det krävs förändringsledning för att lotsa i den komplexa världen.



⁸⁴ [Behov av bostadsbyggande - Boverket](#)

⁸⁵ Dnr: KS 2023/634

EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

Här presenteras en lägesrapport om hur ekonomin ser ut i dag, men också ett scenario om hur det kan tänkas se ut de närmaste åren. Information och prognoser hämtas från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Konjunkturinstitutet (KI), Kolada samt jämföraren finansiell profil 2022.

För att jämföra Vänersborg med andra kommuner redovisas dels diagrammet Resursjämförelse med andra kommuner, som visar Vänersborgs kommuns kostnader jämfört med andra, dels kommunens finansiella profil som säger om vi har en god eller dålig ekonomi jämfört med andra. Avslutningsvis listas de utmaningar som Vänersborgs kommun står inför kommande planperiod.

Sammanfattning

Global ekonomi fortsätter att präglas av hög inflation och penningpolitisk åtstramning. Detta stämmer väl även för svensk ekonomi. Utgången väntas ge två år av svag tillväxt åren 2023–2024. Utvecklingen för svensk inflation tyder på ett bredare och mer varaktigt förlopp än i tidigare prognoser samtidigt som arbetsmarknaden utvecklats starkare än tidigare prognostiserat. Den svagare konjunkturen leder dock till en avmattning på arbetsmarknaden framöver. För kommuner och regioner spiller den starka arbetsmarknaden i närtid över i ett starkare skatteunderlag i år. Nästa år försvagas utvecklingen. I reala termer faller sektorns köpkraft kraftigt år 2023 och blir fortsatt svag år 2024.

Global ekonomi

Global ekonomi fortsätter att präglas av hög inflation och penningpolitisk åtstramning (SKR MakroNytt augusti 2023). Bakgrunden är de störningar som påverkat utbud och efterfrågan, där pandemin, Rysslands anfallskrig mot Ukraina, energikrisen och expansiv ekonomisk politik mynnat ut i den extrema inflationsutveckling som pågått sen början av 2022. Nu väntas två år av svagare global tillväxt. Den ekonomiska politiken, och penningpolitiken i synnerhet, har lagts om för att få kontroll över inflationen. Trots det står arbetsmarknaderna ännu starka.

Svensk ekonomi

Den inhemska efterfrågan försvagades under andra halvåret i fjol och fortsätter att dämpas av den höga inflationen och den penningpolitiska åtstramningen (räntehöjningar). Svenska hushåll, som i en internationell jämförelse, har rörliga boräntor i större utsträckning och högre skuldkvot, påverkas snabbt av det allt högre ränteläget. Samtidigt har både energi- och livsmedelspriser, liksom övriga varor och tjänster, bidragit till inflationsuppgången. Investeringarna, exklusive bostadsmarknaden, har dock stått emot förvånansvärt starkt. Stora nödvändiga och påbörjade investeringar i grön omställning bidrar sannolikt. Även exporten har hittills utvecklats relativt snabbt. Den svaga kronkursen och en mindre räntekänslig omvärld, har gynnat exportsektorn.

I likhet med omvärlden har även svensk arbetsmarknad visat sig motståndskraftig, men SKR:s bedömning är att den lägre efterfrågan (BNP) i år kommer att leda till en avmattning på arbetsmarknaden framöver. Efterfrågan tar fart igen under 2024 då inflationen sjunker tillbaka till målnivåer och centralbankerna anpassar politiken med att inleda en följd av räntesänkningar. Fortfarande går det dock inte att utesluta att sysselsättningsgraden blir fortsatt hög, vilket håller emot en försvagning.

Utvecklingen för svensk inflation tyder på ett bredare och mer varaktigt förlopp än i tidigare prognoser.

Kommuners ekonomi

För kommuner och regioner spiller den starka arbetsmarknaden på kort sikt över i ett starkare skatteunderlag. I reala termer har bilden dock inte förändrats, sektorns köpkraft faller i år och blir mycket svag nästa år.

Skatteunderlaget växer snabbt i nominella termer under perioden 2023–2026, i genomsnitt med 4,6 procent per år. Den genomsnittliga ökningen under de senaste tio åren (perioden 2013–2022) var 4,1 procent. Arbetsmarknaden har utvecklats starkt under det första halvåret 2023 och likaså lönesumman. En sämre utveckling på arbetsmarknaden främst under 2024 kommer dock leda till en inbromsning av skatteunderlagets ökningstakt. Därefter ökar skatteunderlaget i snabbare takt när konjunkturen återhämtar sig. En högre inflationsutveckling framöver lyfter också garantipensionerna och därmed skatteunderlaget.

Trots den goda nominella utvecklingen faller köpkraften för det reala skatteunderlaget med 2 procent i år och är i stort sett oförändrat nästa år. Därefter ökar det starkare när konjunkturen beräknas återhämta sig. I reala termer växer skatteunderlaget med 1,3 procent per år 2023–2026, att jämföra med de senaste tio årens genomsnitt på 1,6 procent.

Trots den nominella ökningen urholkas alltså kommunsektorns köpkraft drastiskt. Förutom att priser och

löner stiger och därigenom påverkar kommuner och regioners kostnader för verksamheten så ökar också pensionskostnaderna. Det är främst prisbasbeloppets förändring och hur det slår på värderingen av sektorns pensionsskuld som påverkar resultaten negativt, men även det nya pensionsavtalet för sektorn påverkar.

För kommuner och regioner betyder detta att vi kan nog räkna med något uppreviderade skatteunderlagsprognoser till följd av positiv sysselsättningsstatistik. Däremot kan räntekostnaderna och pensionskostnaderna 2024 bli ännu högre än vi räknat med till följd av den trögörliga inflationen. Kommunerna måste också säkra energitillgången och medverka till energieffektivisering.

Osäkerheter i prognoserna

Sammantaget är det mycket stora förändringar som pågår i världsekonomin och det finns en risk för att det uppstår nya obalanser som omkullkastar prognoserna.

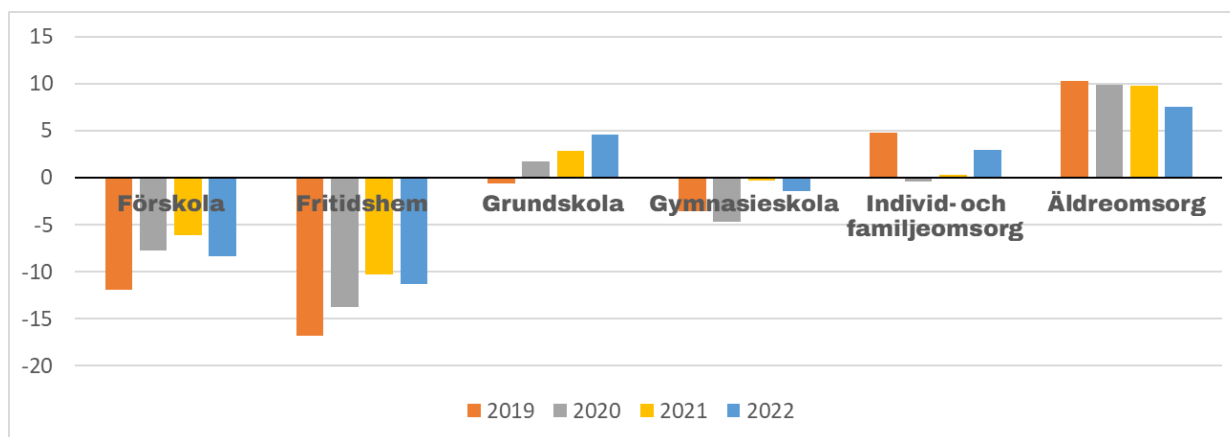


Jämförelser med andra

Resursjämförelse med andra kommuner

Kostar våra verksamheter mycket eller lite jämfört med andra och vad borde vi kosta enligt vår struktur? I diagrammet nedan visas nettokostnadsavvikelsen per verksamhet. Avvikelser beräknas utifrån kommunens förutsättningar, när verksamheten bedrivs vid en genomsnittlig ambitions-, effektivitets- och avgiftsnivå. Avvikelsen visar om kommunens faktiska nettokostnader var högre eller lägre än vad som kan förväntas utifrån strukturen. Avvikelse över 0 innebär att kommunen hade en kostnadsnivå som var högre än jämförbara kommuner och under 0 visar en kostnad som var lägre.

Diagram: Nettokostnadsavvikelse procent, åren 2019–2022



Förskola och fritidshem visar en lägre kostnad som i pengar kan beräknas till 31 mnkr 2022. Äldreomsorgen visar en högre kostnad, vilket i pengar kan beräknas till 40 mnkr mer än vad strukturen motiverar. Orsaken till högre kostnader är antingen en högre ambitionsnivå eller en inte lika effektivt bedriven verksamhet. Orsaken till lägre kostnader beror antingen på en lägre ambitionsnivå eller en mer effektivt bedriven verksamhet än vad strukturen motiverar. Övriga verksamheter, grundskola, gymnasieskola och Individ- och familjeomsorg (IFO), kostar ungefär så mycket som de borde utifrån kommunens struktur medan förskolan och fritidshem kostar mindre och äldreomsorgen kostar mer.

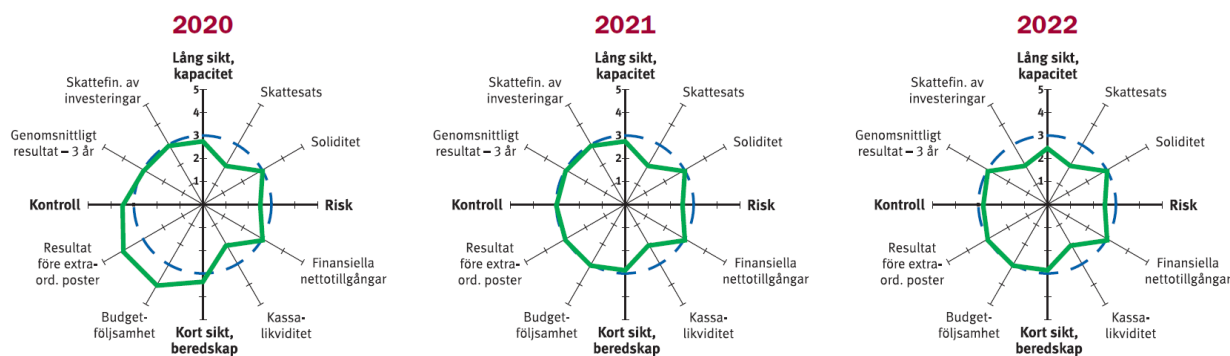
Om vi tittar på utvecklingen över åren så kan vi konstatera att de flesta verksamheterna håller sig kvar ovan eller under 0-strecket förutom IFO som vissa år ligger över och vissa år under. Anmärkas kan att äldreomsorgen fortfarande ligger över men har minskat från 9,8 % till 7,6 procent mellan åren 2021 och 2022.

Finansiell profil

Har Vänersborg en god eller dålig ekonomi? Ett sätt att besvara frågan är att göra jämförelser med andra kommuner. Kommunforskning i väst (KFI) har sedan 90-talet tagit fram finansiella jämförelser mellan kommunerna utifrån ett antal finansiella nyckeltal och väsentliga mått. Nyckeltalen kommenteras kortfattat i faktarutan nedan.

Kommunforskning i väst (KFI) har tagit fram jämförande finansiella profiler för kommunerna. Utifrån åtta finansiella nyckeltal avseende kapacitet på lång och kort sikt, risk och kontroll görs en betygsättning av varje kommun i relation till genomsnittet i riket.	Nyckeltalen i den finansiella profien	
	Mått	Förklaring
I diagrammen nedan presenteras den finansiella profilen grafiskt genom den heldragna linjen. Betygsättningen sker i en skala 1-5 utifrån bokslut 2020, 2021 och 2022. Betyget 5 är bäst och betyget 1 är sämst. Betyget 3 utgör det genomsnittliga betyget i landet.	Skattesats	En låg skattesats anses positivt eftersom kommunen då lättare kan höja skatten.
	Soliditet	Självfinansieringsgrad. Eget kapital i % av summa tillgångar.
	Finansiella nettotillgångar	Finansiella tillgångar - finansiella skulder i relation till kommunens nettokostnader. Speglar medellång betalningsberedskap.
	Kassalikviditet	Finansiella tillgångar i % av kortfristiga skulder.
	Budgetföljsamhet	Budgetavvikelse för verksamhetens nettokostnader, kr per invånare.
	Resultat före extraord. poster	Resultat i kr per invånare.
	Genomsnittligt resultat -3 år	Genomsnittligt resultat i kr/invånare.
	Skattefinansiering av investeringar	Andel av investeringar som är finansierade av avskrivningar och årets resultat.

Spindeldiagram: Vänersborgs finansiella profil 2020-2022



Vänersborgs kommun har försämrats jämfört med tidigare år och är sämre än genomsnittet i Sverige. Det är värdena kassalikviditet, skattesats liksom skattefinansiering av investeringar som är sämre än rikssnittet. Vänersborgs kommun har valt en modell där betalningsberedskapen delvis säkras upp med en relativt hög avtalad checkkredit, vilket inte fångas upp när kassalikviditeten jämförs med andra kommuner. Vänersborgs kommun har en högre skatt än genomsnittskommunen. Investeringsnivån var den högsta någonsin under 2022 vilket ledde till en kraftigt ökad upplåning.

Exempel på utmaningar inför kommande planperiod?

- Osäkerhet kring inflationsutveckling försvårar ekonomiska prognoser
- Finansiering av stora planerade investeringar och exploateringsprojekt
- Högre räntekostnader
- Försämrade säkerhetsläget både internationellt och i Sverige
- Energikris
- Demografiska förändringar – fler äldre
- Kompetensförsörjning - rekryteringsbehov
- Integration – inkludering – migration
- Teknikutveckling

Sammanfattande reflektioner

Ökat behov av livslångt lärande

Arbetet med kompetensförsörjning

Medborgare och medarbetare måste ständigt vara beredda och motiverade att fortsätta sitt lärande för att möta behoven i en snabbt föränderlig värld. Färre ska leverera samma eller mer service, vilket kräver nya kompetenser. Konkurrensen om personal kommer att öka och då är det viktigt att förädla de resurser som man disponerar.

För att främja livslångt lärande effektivt är samarbete mellan kommunen, utbildningsinstitutioner, näringsliv och civilsamhället avgörande. Genom att skapa en kultur som värdesätter lärande och kunskap kan kommunen hjälpa sina medborgare att anpassa sig till en snabbt föränderlig värld. Medborgarna får då större möjligheter till egen försörjning och risken för utanförskap minskar.

Ökad polarisering och utsatthet

Vikten av tidiga insatser

Det är viktigt att fler upplever sig delaktiga i samhället. Förtroendet för samhället i stort och kommunen som organisation behöver stärkas och den geografiska segregationen minskas. Att bekämpa polarisering och utsatthet är en långsiktig process som kräver engagemang och samarbete mellan kommunen, civilsamhället och andra intressenter. Genom att främja social sammanhållning och inkludering kan kommunen bidra till att skapa en mer harmonisk och hållbar samhällsmiljö.

Användarna driver teknisk utveckling

Våga tänka och arbeta nytt

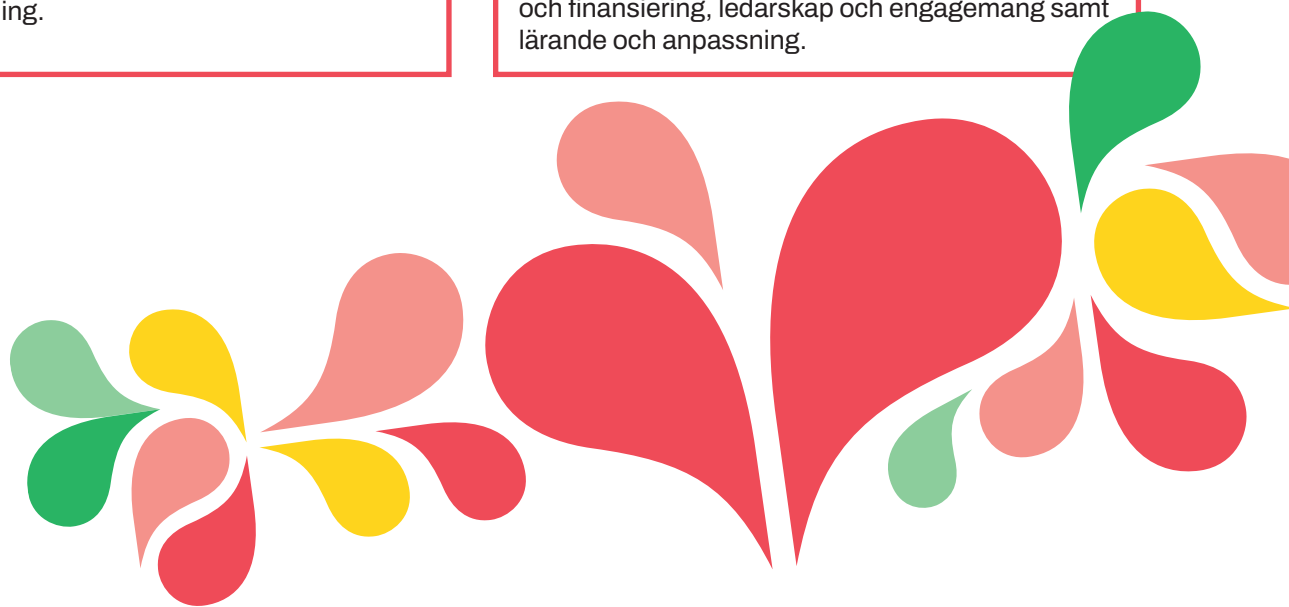
Det är viktigt att möta brukarnas behov och förväntningar. Färre ska leverera samma eller mer service vilket kräver nya verktyg och arbetssätt. Genom att skapa en stödjande och berikande lärmiljö och genom att uppmuntra och främja användarnas egen motivation och engagemang, kan en kommun skapa en kultur där livslångt lärande ses som en naturlig del av medborgarnas liv och utveckling.

Komplexa samhällsutmaningar kräver nya arbetssätt

Omställning

För att lyckas med nya arbetssätt vid komplexa samhällsutmaningar krävs ett helhetstänk som omfattar både strategi, samarbete, innovation och långsiktig planering.

Viktiga faktorer att beakta är: förståelse för komplexiteten, samarbete, innovativa lösningar, flexibilitet och anpassningsförmåga, bred delaktighet, långsiktighet, mätning och utvärdering, resurser och finansiering, ledarskap och engagemang samt lärande och anpassning.





Vänersborgs kommun