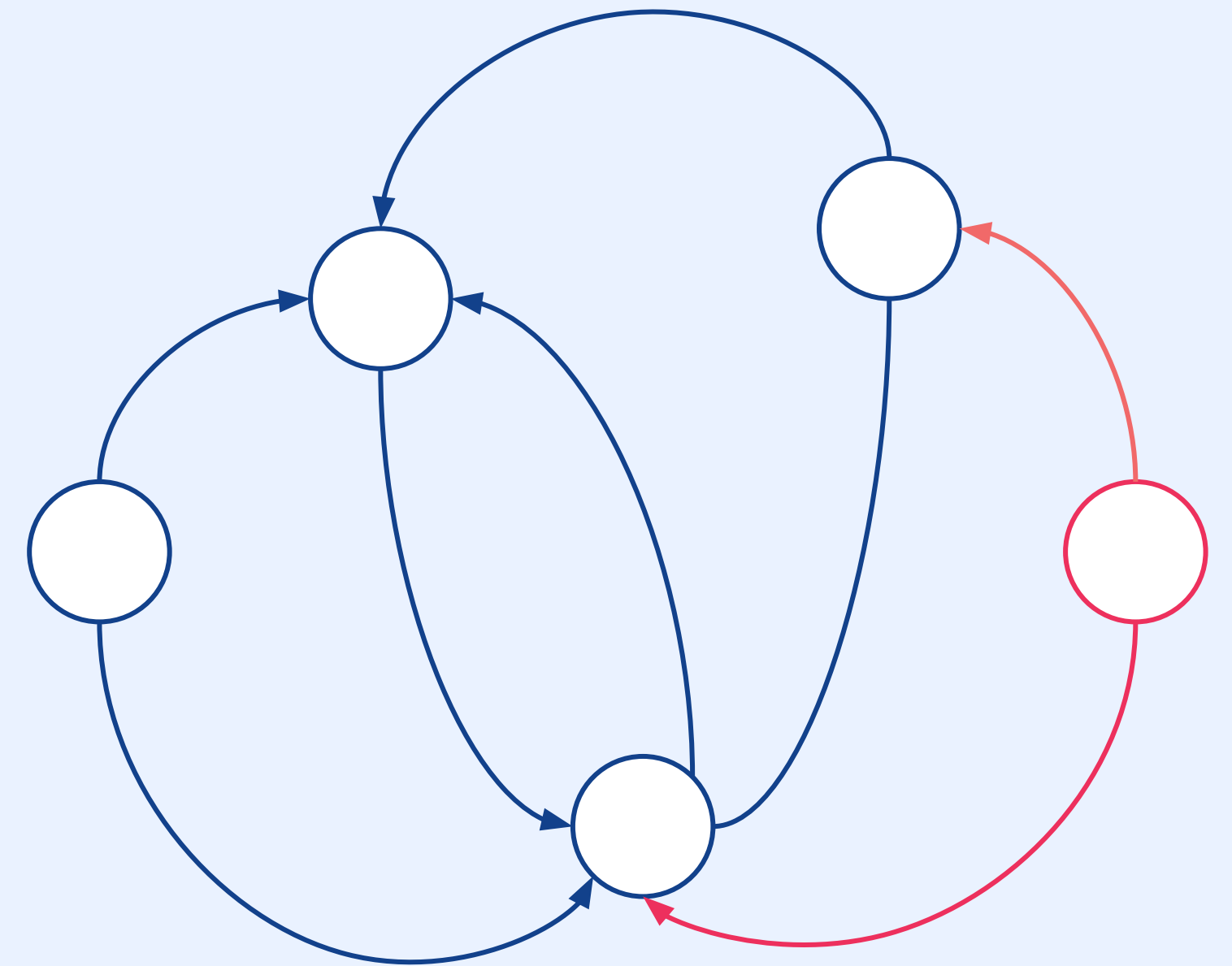


Kommunesektoren mot 2050: fremtidshistorier for politiske veivalg

Dokumentasjon av prosjektet, sluttleveranse
26.05.2023



Innholdsfortegnelse

- Om dokumentet
- Sammendrag
- Introduksjon til prosjektet
- Utviklingstrekk
 - Prosess
 - Oversikt over utviklingstrekk
 - Tunge utviklingstrekk og kritiske usikkerheter
- Fremtidshistorier
 - Prosess
 - 5 fremtidshistorier for 2050
- Implikasjoner og muligheter for kommunesektoren
- Diskusjonsverktøy for kommuner og fylkeskommuner

Om dette dokumentet

Dette dokumentet er en dokumentasjon av prosessen vi har hatt i prosjektet, fra desember 2022 til mai 2023. Vi beskriver prosessen vi har vært gjennom i kronologisk rekkefølge.

Prosjektet har i tillegg til dette dokumentet levert følgende leveranser som egne dokumenter:

1. Oversikt over utviklingstrekk
2. Fremtidshistorier for kommunesektoren i 2050
3. Lysbilder med visuell fremstilling av historier og implikasjoner
4. Diskusjonsverktøy for kommuner og fylkeskommuner



RAMBOLL



Sammendrag

Sammendrag

I dette prosjektet har vi identifisert nasjonale og globale utviklingstrekk basert på intervjuer med forskere og andre eksperter, eksisterende kunnskap og i samskaping med ulike aktører i og utenfor kommunesektoren. Basert på de utvalgte sentrale utviklingstrekkene har vi utviklet **fem fremtidshistorier**:

1. *Flere Norge, flere virkeligheter* (Hva om forskjellene mellom folk fortsetter å øke?)
2. *Stor og selvstendig* (Hva om vi får færre, større og mer autonome kommuner?)
3. *Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft* (Hva om kravene i arbeidslivet blir høyere og vi mangler kompetanse?)
4. *Bærekraftig selvforsyning* (Hva om spisevanene til nye generasjoner endrer seg betydelig?)
5. *Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden* (Hva om verdensorden slik vi kjenner den endrer seg betydelig?)

Historiene beskriver mulige fremtider i 2050, og prosjektet har sett på hvilke implikasjoner disse fremtidene kan få for kommunesektoren i 2050.

Utvalgte sentrale implikasjoner som historiene peker på:

- Svekket lokaldemokrati og økt polarisering
- Økt kommunalt selvstyre og mer ansvar på kommunene
- Økt konkurranse om arbeidskraften og tillitsbasert styring og ledelse
- Vekst i kommuner med lokal matproduksjon og redusert grossistmonopol
- Mer statlig og overnasjonal kontroll

Hva kan kommunene gjøre for å imøtekomme disse implikasjonene? **Noen sentrale muligheter for**

kommunesektoren frem mot 2050 kan oppsummeres slik:

- Styrke styring, ledelse og kompetanse: en mer tilpasningsdyktig kommunesektor
- Styrke lokaldemokratiet: mer kontakt og bedre dialog og forståelse mellom folk
- Utvikle velferdstjenester som ser enkeltmennesket sine behov
- Utvikle lokalsamfunn der innbyggere opplever mestring og tilhørighet

På de to neste sidene er det en visuell oppsummering av resultatene av prosjektet.

Sentrale utviklingstrekk

I prosjektet ble det identifisert flere utviklingstrekk.

Med utviklingstrekk mener vi ulike eksterne faktorer som kan påvirke samfunnsutviklingen fremover.

Etter bearbeiding ble det oppsummert syv sentrale utviklingstrekk, som danner grunnlaget for fremtidshistoriene.

Folk og samfunn

Et samfunn med større forskjeller mellom innbyggere kan føre til flere subgrupper, politisk ustabilitet og en svekkelse av demokratiet.

Kampen om fakta. Sosiale medier, informasjonsoverflod, postpositivisme og et urolig politisk landskap bidrar til at ulike grupper kjemper om å definere hva som er "sannheten".

Politikk, demokrati og styring

En mer proteksjonistisk verdensorden. Den liberale verdensordenen vi har hatt de siste 70 årene er under press fra internasjonale konflikter og mistillit mellom land.

Økonomi

Høyere krav til arbeidstakere. Høy teknologisk og faglig endringstakt og tillitsbasert ledelse stiller stadig høyere krav til arbeidstakere.

Stedsutvikling og bosetting

Økende avstand mellom byer og distrikter. Dette kan gjøre det vanskelig å utnytte næringspotensialene, tjenestestandarder og kan skape konflikter.

Klima og miljø

Mer bærekraftige forventninger fra befolkningen. Hva man kjøper, bruker og velger i hverdagen skal være bærekraftig og man stiller høyere krav til næringsaktører og politikere.

Teknologi og digitalisering

Mindre tydelig skille mellom det fysiske og det digitale. Unge som vokser opp vil ikke ha det samme skillet mellom hva som er fysisk og hva som er digitalt.

Fremtidshistorier for 2050

Hva om forskjellene mellom folk fortsetter å øke?

Flere Norge, flere virkeligheter

Hva om vi får færre, større og mer autonome kommuner?

Stor og selvstendig

Hva om kravene i arbeidslivet blir høyere og vi mangler kompetanse?

Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft

Hva om spisevanene til nye generasjoner endrer seg betydelig?

Bærekraftig selvforsyning

Hva om verdensorden slik vi kjenner den endrer seg betydelig?

Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden

Sentrale implikasjoner for kommunesektoren i 2050

Svekket lokaldemokrati på grunn av økende spenninger, konflikter og polarisering. Det er også veldig krevende prioriteringer og forvaltning av ressurser.

Økt kommunalt selvstyre og større ansvar for tjenesteutvikling og beredskap. Større behov for å utvikle mer digitale og ambuleringer tjenester og styrke innbyggermedvirkning.

Økt konkurranse om arbeidskraft mellom kommunene. I tillegg er tillitsbasert styring normen i samfunnet og det er betydelig, mindre detaljstyring.

Det er større vekst i enkelte kommuner som stimulerer til lokal matproduksjon. Matvareprisene er billigere på grunn av redusert grossistmonopol.

Mer statlig og overnasjonal kontroll, samt omfattende behov for beredskap. Næringsliv som opererer globalt har vesentlige tap og det er krevende å rekruttere arbeidskraft fra utlandet.





RAMBOLL



Introduksjon til prosjektet

Introduksjon til prosjektet

Formålet til prosjektet var å **utforske utviklingstrekk** som kan påvirke samfunnet, og basert på disse utvikle **fremtidshistorier** for hvordan kommunesektoren kan se ut i 2050. Dette gjorde vi for å styrke kommunesektorens grunnlag for langsiktige politiske veivalg i møte med krevende samfunnsutfordringer i en uforutsigbar verden. Det var et mål å utvikle et grunnlag som supplerer og er bredere enn det sektoren selv kjenner til i dag.

Å jobbe med fremsynsprosesser er en spekulativ øvelse. Vi spekulerer om mulige fremtider, basert på kunnskap vi har i dag. Gjennom utvikling av fremtidshistorier søker vi å løsrive oss fra dagens virkelighet og de faktorene vi har kontroll over, og se samfunnet i et større og mer langsiktig perspektiv. Vi retter oppmerksomheten utover i omgivelsene og utforsker hvordan endringer i ulike eksterne faktorer kan påvirke utviklingen.

Fremtidshistoriene vi har laget er historier om *mulige* fremtider som *kan* skje. De er ikke fremskrivninger, prognoser eller analyser og må heller ikke leses som det. Historiene er heller ikke uttømmende eller gjensidig utelukkende. De kan være et grunnlag for samtaler om fremtiden og bidra til at kommunesektoren får en bredere forståelse for hva som kan skje i fremtiden og hvilke usikkerheter som vil prege utviklingen.



Historiske erfaringer

I vårt arbeid med å utforske mulige fremtider er vi ute etter å beskrive det som kan være plausible fremtider, ikke nødvendigvis det som er mest sannsynlig. Tradisjonelle prognoser og antakelser om fremtiden kan være utilstrekkelige i møte med komplekse og turbulente omgivelser. Derfor går vi utforskende til verks.

Beredskap og strategi handler om usikkerheter i møte med turbulente perioder, hvor historiske data, trender og erfaringer er mindre pålitelige.

Mulig

Plausibelt

Sannsynlig

Proessen vår



Samtaler med eksperter



Gjennomgang av relevante rapporter og tidligere fremsynsarbeid



Validering av funn med intern ekspertgruppe



Fremsynsverksted 1:
Prioritering og vurdering av utviklingstrekk



Analyse av utviklingstrekk, og levere oppsummering av utviklingstrekk



Lage utkast til fremtidshistorier



Fremsynsverksted 2:
Videreutvikle fremtidshistorier og vurdere implikasjoner og muligheter for kommunesektoren



Bearbeide og levere fremtidshistorier, implikasjoner og muligheter



Utvikle diskusjonsverktøy og levere dokumentasjon av prosessen.



RAMBOLL



Utviklingstrekk



Prosesen: Slik har vi arbeidet med utviklingstrekkene

Hvem har vært involvert

Intervjuer

- Iver Neumann, forsker ved Fridtjof Nansens institutt
- Dag O. Hessen, professor i biologi ved Universitet i Oslo
- Hilde Wisløff, rådgiver i tankesmien Agenda
- Milan Elkerbout, Centre for European Policy Studies
- Sigurd Heier, ekspert innenfor beredskap, Frontrunner Consulting
- Jon Erik Dølvik, forsker FAFO, spesielt innenfor arbeidsliv
- Arne Festervoll, ekspert innenfor energi, Adapt Consulting
- Vibeke Wøien Hansen, forsker ved Institutt for samfunnsforskning, spesielt på frivillighet

Deltakere i fremsynsverksted 1

- 5 ordførere fra fylkene Vestland, Troms/Finnmark, Trøndelag, Agder, Vestfold/Telemark
- 5 kommunedirektører fra fylkene Vestfold/Telemark, Trøndelag, Rogaland, Viken, Agder
- NHO
- KLP
- Kommunalkomiteen på Stortinget
- Landsrådet for norske barne- og ungdomsorganisasjoner (LNU)
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB)
- KS

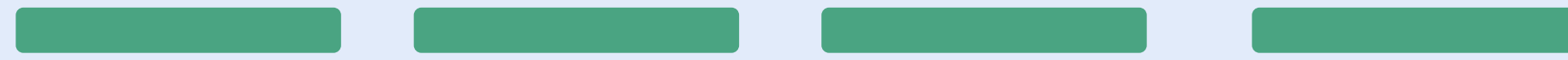
Nasjonalt

Internasjonalt

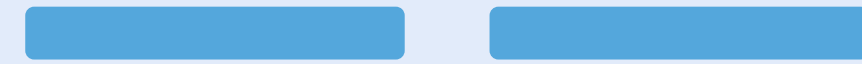
Folk og samfunn



Bosetting og stedsutvikling



Helse og velferd



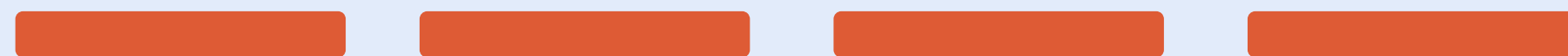
Politikk, demokrati og styring



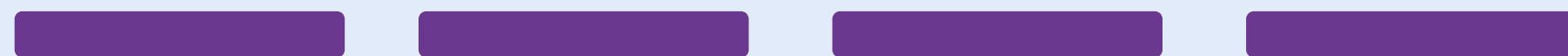
Klima og miljø



Økonomi og næringsliv



Teknologi og digitalisering



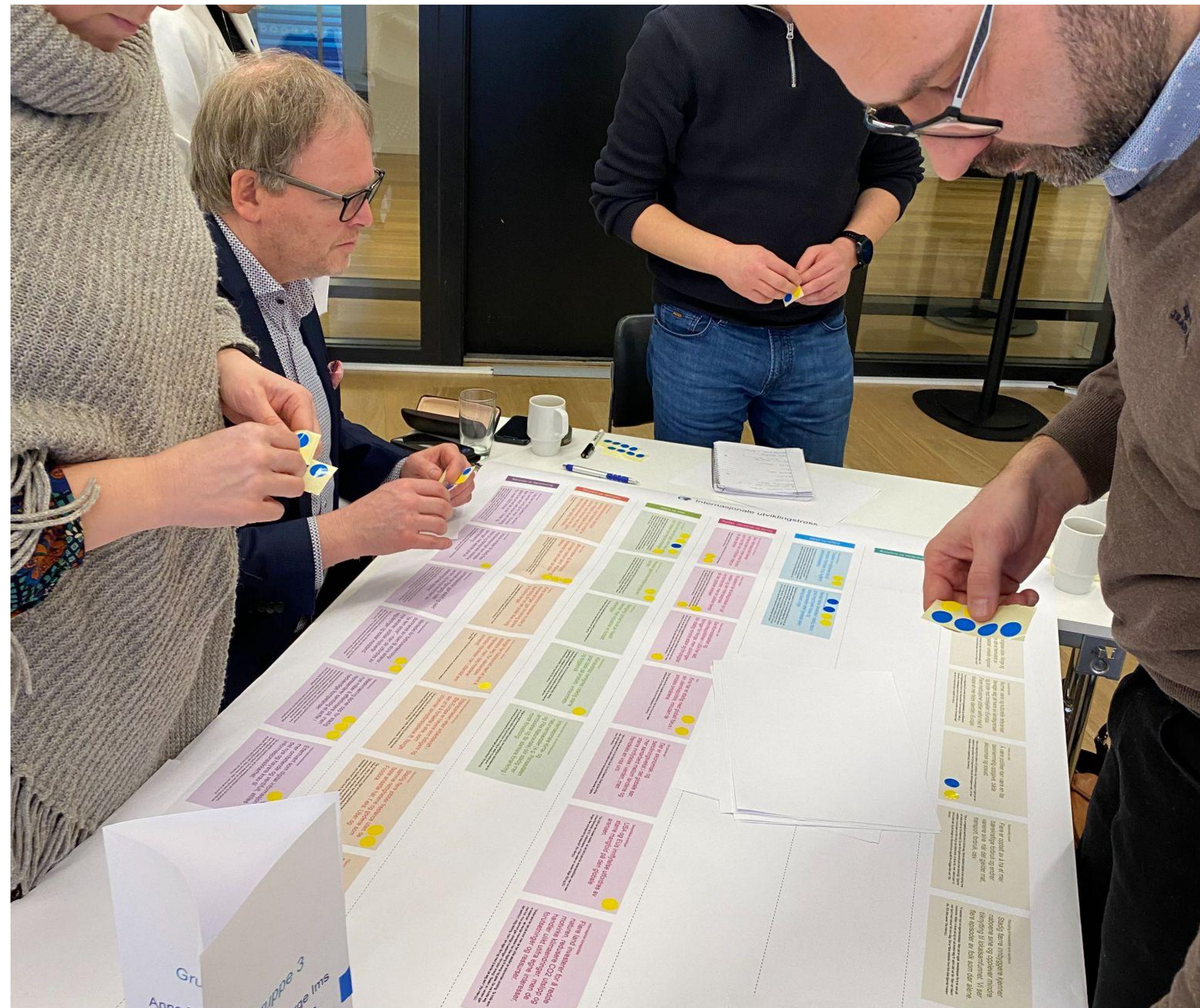
Basert på intervjuer og dokumentstudier identifiserte vi til sammen 71 utviklingstrekk under 7 ulike temaer og på 2 nivåer.



Fremsynsverksted 1

Vi hadde med 71 utviklingstrekk som vi presenterte for deltakerne i fremsynsverksted 1 og som de jobbet videre med. Gruppene kunne også legge til nye utviklingstrekk/tema.

Til sammen endte vi med 89 utviklingstrekk.





RAMBOLL

Fremsynsverksted 1

Gruppene jobbet med å velge ut de viktigste utviklingstrekkene for kommunesektoren fremover. Hver gruppe endte med 20 valgte utviklingstrekk hver.





RAMBOLL

Fremsynsverksted 1

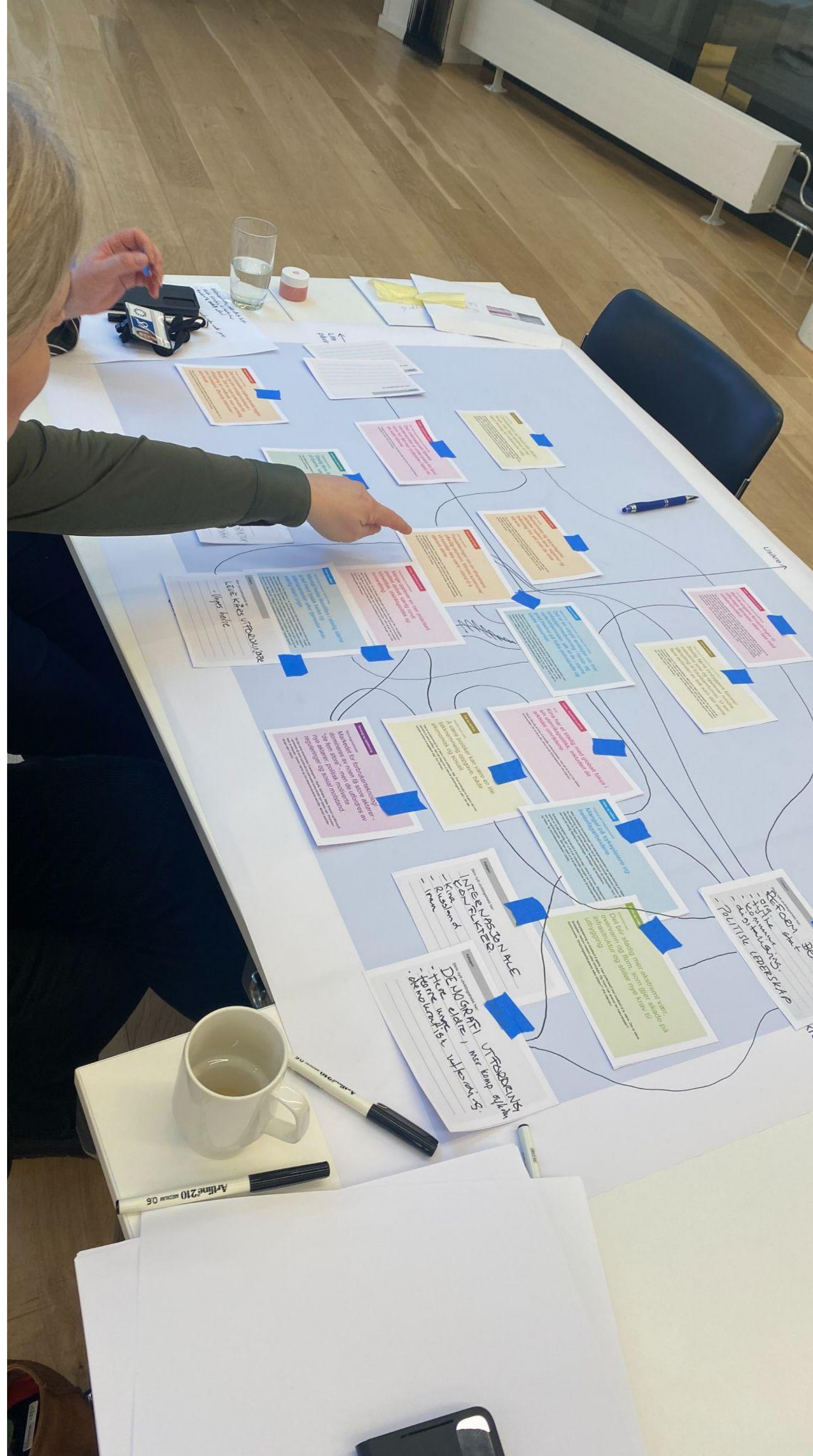
Gruppene jobbet videre med å sortere utviklingstrekkene etter påvirkningskraft og usikkerhet.





Fremsynsverksted 1

Gruppene jobbet så med å forstå og se sammenhenger mellom utviklingstrekkene.





RAMBOLL

Fremsynsverksted 1

Med dette som utgangspunkt startet gruppene med å lage første versjoner av fremtidshistorier.





RAMBOLL



Oversikt over alle utviklingstrekkene



RAMBOLL



Internasjonale utviklingstrekk



Internasjonale utviklingstrekk

Det er eksponensiell befolkningsvekst i alle verdensdeler utenom Europa, og størst i Afrika.

"Afrika er en enorm bombe – de siste 15-20 årene har det vært lineær vekst i resten av verden, men eksponentiell vekst i Sør for Sahara. Nigeria kommer til å bli det tredje mest folkerike landet. Hvor skal disse menneskene være? Jo, Europa" (fra intervju).

Færre blir religiøse både i Norge og verden, men det er fremvekst av ekstrem religiøsitet i enkelte regioner.

"Religion skaper plutselige omveltninger, kan skape fundamentalistiske bølger. Hvis Russland f.eks. går inn i en ny fundamentalistisk bølge, hvilken rolle vil religion spille?" (fra intervju).

Normer, varer og kulturelle referanser beveger seg på tvers av landegrenser og bryter ned forskjeller i Europa. Flere institusjoner jobber aktivt med å skape en mer felles identitet i Europa.

"Vi har to viktige stikkord til europeisk identitet: erindringsfellesskap og verdifellesskap. Erindringsfellesskapet handler om den felles samtalen vi har med antikken, Hellas og Romerriket. Verdifellesskapet handler om den kristne identiteten som fremdeles preger oss, selv om mange ikke lenger er religiøse" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Å være politiker kan være en lite takknemlig oppgave, både økonomisk og sosialt.

"Det er en bekymring for at færre vil bli politikere i dag. Vi er avhengig av å gjøre det mer attraktivt å være politiker. Når folk begynner å føle på utfordringene vi står i, blir det kanskje enklere å engasjere seg" (fra intervju).

Flere er opptatt av å ha et mer bærekraftige forbruk og endrer vanene sine når det gjelder mat, transport, forbruk, osv.

"Det er uunngåelig at samfunnet vil endre seg. Det er ekstremt sjelden å se røyking inne på restauranter nå, for eksempel. Du kan få et gjennombrudd innen teknologi. Også for mobilitet, hvis du spør om folk ville gi opp bilene sine, vil de si nei, men i større byer vil folk la bilen stå. Og da trenger du ikke aluminium og stål for å bygge bilen osv" (fra intervju).

Stadig færre innbyggere kjenner naboene sine og opplever mindre tilknytning til lokalsamfunnet. Vi ser flere episoder av folk som **dør alene**.

"Vi snakker mye om egenberedskap. Men det er også beredskapen for å ta vare på hverandre. Måten vi lever på og bor på endrer seg ift. sånn det var før. Man var liksom mer kjent med naboer før enn i dag. Det er flere episoder hvor folk ikke kjenner hverandre, folk lider alene" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Trusselen om epidemier kan bli vanligere i fremtiden, bl.a. knyttet til antibiotikaresistens.

"Det er sannsynlig at vi vil se nye pandemier i løpet av de neste tiårene, og risikoen kan være økende. Klima- og miljøendringer kan øke risiko for nye utbrudd og påvirke forekomsten av smittsomme sykdommer i framtiden. Dersom forekomsten av antibiotikaresistens øker, kan det få store konsekvenser for helse også i Norge. Koronapandemien har vist at det er mulig og nødvendig å forbedre beredskapen mot pandemier, og trusselbildet understreker viktigheten av overvåkning og internasjonalt samarbeid" (FHI).

Mental helse likestilles i stadig større grad med fysisk helse og etterspørselen etter tjenester øker, særlig blant unge.

"Riksrevisjonen har påpekt at 1 av 10 kommuner ikke tilbyr behandling av barn og unge med psykiske plager og lidelser – utover den behandlingen fastlegene tilbyr (...) Trykket på tjenestene har økt. Blant barn og unge ser vi en økt pågang til både psykisk helsevern og kommunale tilbud. Flere har mer alvorlige lidelser. Det har blant annet dere i Ukom, som er her i dag, pekt på. I tillegg har undersøkelser som Ungdata og HUNT over tid vist en økning i spesielt unge jenter som rapporterer om psykiske plager" (Ingvild Kjerkol).



Internasjonale utviklingstrekk

Den internasjonale liberale verdensorden er under press fra land som har fått mer innflytelse i løpet av de siste tiårene.

"Norge er en liten og åpen økonomi, helt siden før oljen ble funnet. Vi er helt avhengig av markedet for varene våre" (fra intervju).

Russland har et antagonistisk syn på vesten og den internasjonale verdensorden, men en usikker fremtid på den globale arenaen.

"Russland tenker som på 1800-tallet. De tenker på suverenitet, å dominere, gjøre seg klar for angrep utenifra. Det er ikke feil å tenke sånn, både stater og mennesker tenker slik. Spørsmålet er hvor langt man skal ta det i den retningen. Russerne tenker på denne måten, og det vil de gjøre en god stund fremover" (fra intervju).

Samfunnsdebatten og utenrikspolitikken i USA har satt føringer for Norge, men utviklingen blir stadig mindre stabil og forutsigbar.

"Et USA som er utadvendt og aggressivt har sine store ulemper, men da vet man hvert fall hvor man har dem. Men nå aner vi ikke noen ting. Hvis en republikaner vinner – hvem er han/hun? NATO-garantien USA gir oss er derfor mindre verdt" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Kina har et stadig med globalt fokus i sin utenrikspolitikk, inkludert de arktiske områdene.

"Det er ikke slik at Kina vil avskaffe verdensordenen, men de vil ha en mer lukket verdensorden. De vil styre den. Kina var en frihandelsvenn" (fra intervju).

Det er økonomisk - og befolkningsvekst i det globale sør, mer samarbeid mellom landene og større innflytelse i verden, men fremdeles en viss uro.

"Det er veldig mye snakk om the Global South. Du har Russland, Brasil og Sør-Afrika. Men under dette finnes en rekke stater som er kjempeinteressante, Indonesia, Nigeria, f.eks" (fra intervju).

USA og EUs innflytelse utfordres av større mangfold på den globale arenaen.

"Da USA var den eneste makten, var det lett å påvirke verdenspolitikken, men nå med Kinas fremvekst, og EU underpresterer, vil ikke resten av verden følge USA og EU lenger. Mer subnasjonalt og nasjonalt" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Flere land investerer for å redde naturen, redusere CO2- utslipp og motvirke klimaendringer, men handler ulikt ut fra egne interesser, forutsetninger og ressurser.

"Andre land tar det på alvor, men de har ulike stadier av økonomisk utvikling. Ta India som et eksempel, så mange mennesker har ikke tilgang til energi og gass. De må kvitte seg med kull. Kina derimot gjør utrolige investeringer i fornybar energi. Resten av verden gjør det definitivt i riktig retning, men i sin egen fart og med å tenke på seg selv" (fra intervju).

Sverige og Finland inn i NATO.

"Militæret i Norge er en stor grunn til aktivitet i nordområdene. Svensk og Finsk NATO-medlemskap kan føre til utbygginger, infrastruktur og næringsutvikling i Nord. Ringvirkninger av forsvarspolitisk satsing i Nord-Norge som kan bety mer penger til noen kommuner og mindre til andre" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Store klimaendringer, som f.eks. tørke, kan utløse nye migrasjonsbølger.

"Man må se global ulikhet i sammenheng med klimaendringer. De mest ressurssterke landene er også de som vil håndtere klimaendringene best, og dermed være mål for klimamigranter. Afrika opplever store klimaendringer og har mye sosial uro. Asia vil se havnivåstigninger, breene i Himalaya forsvinner (100 års perspektiv, men begynner å se konturene av det). I Midt-Østen er det allerede hetebølger og avlingssvikt. Nord-Europa vil derimot merke endringene mindre enn andre og være et sted folk ønsker å komme til" (fra intervju).

Høyere gjennomsnittstemperaturer i verden.

"Det vi gjør i dag, burde vi gjort på 2000-tallet. CO2-utslippet fortsetter å øke, noe som vil ha store konsekvenser for alle i verden. Det endre matforsyningen, det biologiske mangfoldet, vannstand og mye mer. Det vil utløse sivile konflikter og skape volatilitet. Forhåpentligvis også et større press på å gjøre mer klimapolitisk" (fra intervju).

Nedgang i privat bruk av fossilt brensel, men industrier er fortsatt avhengige.

"Tror ikke vi helt vil avskaffe fossilt brensel på grunn av plast og andre materialer som er avhengige av fossilt brensel, men det vil gå dramatisk ned" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Klimautslipp beregnes i stadig større grad både på produkt-, virksomhets- og byggenivå.

"Å håndtere drivhusgasser i form av et klimaregnskap for å håndtere risiko, offentlig rapportering og transparens er en utvikling som drives både av politisk vilje og ønsker fra byggenæringen. Lovpålagte krav til klimaregnskap er forventet å komme gjennom EU-taksonomien og deretter i norsk lovgivning" (fra intervju).

Internasjonale klima- og naturvernsavtaler (e.g. Parisavtalen og FNs naturavtale) blir stadig mer ambisiøse og får sterkere forankring i norsk forvaltning.

"Norge er langt fremme på klimarettet lovgivning, men oppfølging av naturavtalen kan bli en ny konfliktarena mellom stat og kommune. Hvor villig er staten til å stole på at kommunene kan ta ansvaret for å finne kloke løsninger på arealkonflikter?" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Masseturisme til bla. storbyer, strender, pilegrimssteder og høyfjell er den billigste og vanligste formen for turisme, men kommer med store eksterne kostnader som kan gjøre det mindre tilgjengelig i fremtiden.

"Det kommer til å bli mindre masseturisme i verden, både på grunn av klima og økonomi" (fra intervju).

Økonomiske og teknologiske ulikheter mellom land, regioner og folkeslag har økt over de siste tiårene.

"Det blir viktig å se global ulikhet i sammenheng med klimaendringer, og måten det kan påvirke migrasjon. Det kan bli et økt press på å flytte på seg i store deler av verden, samtidig som man legger flere ressurser i å stoppe migrasjon i land som blir mindre påvirket" (fra intervju).

Flere ekstreme hendelser knyttet til klimaendringer gjør forsikring dyrere. Samtidig blir en del goder ikke mulig å forsikre lenger.

"Vi må snakke spesielt om forsikring for katastrofer. Det er en del ting som man vil ikke kunne forsikre i fremtiden. Det vil være skift i assets allocation" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

Norge har tradisjonelt vært et land å etablere seg i for utenlandske interesser, men i dag investerer Norske interesser mer i utlandet enn omvendt.

Norge investerer 400 milliarder kroner mer i utlandet enn utenlandske aktører investerer i Norge (SSB).

Etterspørselen etter arbeidskraft i Øst-Europa er høyere enn tidligere og ser ut til å fortsette å øke, som utjevner lønnsforskjellene ift. Norge.

"Mange kommuner har vært begunstiget av arbeidsinnvandring, spesielt fra Øst-Europa. Norge og særlig helsesektoren har dratt nytte av dette. Dette vil endres. Tilskuddet av arbeidskraft utenfra vil reduseres" (fra intervju).

Stadig flere jobber freelance uten de samme rettighetene og godene som faste ansatte har, f.eks. Uber og Foodora.

"Gig- og plattformøkonomi utgjør et relativt marginalt fenomen i Norge, men har funnet fotfeste i deler av arbeidslivet som kan karakteriseres som den nordiske arbeidslivsmodellens «randsoner». Uber rekrutterer arbeidskraft fra en allerede marginalisert del av arbeidsstyrken og sjåførene opplever mye usikkerhet og, på tross av stor formell fleksibilitet, ytre kontroll" (Sigurd Nordli Opegaard)

De arktiske og antarktiske områdene blir mer tilgjengelige og attraktive på grunn av klimaendringer, hvor Norge har store rettigheter.

"Norge må være forberedt på å ta ansvar for de arktiske områdene. Det er ok, vi ønsker å tjene de pengene, er på tilbudssida, men det er klart at det følger et ansvar med å si at det er ok. I Finnmark så har de investert ganske mye i forsvaret, men det å rekruttere og få tjenestepliktige i sivilforsvaret er håpløst, for det bor nesten ikke folk i Finnmark. Hvis vi skal markedsføre, og ha mye aktivitet, så må vi sørge for at det bor folk der" (fra intervju).



Internasjonale utviklingstrekk

I dag kan en vanlig person (i teorien) fly verden rundt på 45 timer. I Europa kan man stort sett reise fra ett vilkårlig sted til et annet på under 3 timer og for under 2000 kroner.

"Companies need a global workforce and global mobility, now more than ever. They are sending an increasing number of people abroad, in a wider variety of roles, for many reasons: to prepare for and respond to opportunities in global production; to promote research, development, and innovation; and to improve customer sales, service, and growth" (Deloitte global perspectives).

Urbane områder får stadig flere mobilitetsløsninger som erstatter både bil og tradisjonelle kollektive løsninger, med økende grad av automatisering.

"Nye mobilitetsløsninger er nødvendige for å kunne tilby effektive og bærekraftige mobilitetstjenester til folk og næringsliv i bygd og by" (Sintef).

Lavbanesatellitter gjør stabilt og raskt internett mer tilgjengelig i hele verden, og mindre kontrollert av lokale/regionale regimer.

"Low earth orbit satellites are becoming increasingly popular as a solution for Internet connectivity in rural areas. According to the World Economic Forum, the European Union has announced plans for a low earth orbit satellite system worth 6 billion Euros for EU countries. Two of the biggest names developing this technology are Elon Musk's Space X's Starlink and Amazon's Project Kuiper". (Techwire Asia)



Internasjonale utviklingstrekk

Markedet for forbrukerteknologi domineres av noen få store aktører - "de fem store" - men de utfordres av nye aktører, politisk motiverte reguleringer og sosial motstand.

"De fem store amerikanske IT-selskapene – Apple, Alphabet, Meta, Amazon og Microsoft, genererer så store overskudd at potensielle konkurrenter kan kjøpes opp. Produktiviteten er dessuten høyere i større og mer eksportorienterte bedrifter. Mindre bedrifter henger etter" (NHO).

Maskinlæring åpner opp for stadig nye måter å effektivisere på, men representerer samtidig et skifte i nødvendige kompetanser.

"Machine learning focuses on the development of computer programs that can teach themselves to learn, understand, reason, plan and act with data. Hospitals can use a library of scanned images to quickly and accurately detect and diagnose cancer. Insurance companies can digitally and automatically recognize and assess car damage, and security companies can replace clunky typed passwords with voice recognition." (PWC Emerging Technology)

Etterhvert som digital informasjon blir mer omfattende og verdifullt, stilles det nye og høyere krav til informasjonssikkerhet.

"Når det gjelder cyberdomenene, så er det vanskeligere å definere når du ble angrepet, sammenlignet med et fysisk angrep. Det er dessuten en utfordring å klare å beskytte oss, fordi vi også er så avhengig av det. Toten kommune, f.eks., vet hva det vil si å bli angrepet. Det kommer det til å bli mer av" (fra intervju).



RAMBOLL



Nasjonale utviklingstrekk



Nasjonale utviklingstrekk

Større representativitet i politikken, med tanke på kjønn, legning, økonomi, etnisitet, kultur, osv.

"...det vil avhenge av hvor mange av innvandrerbestanden som engasjerer seg politisk. Mange kommer jo fra ressursfattige bakgrunner, der har vi et kjempeproblem. Dersom de kommer inn i politikken så opplever de at de ikke taler på vegne av innvandrerbefolkningen. Det har et navn i Norge: Abid Raja. Hans første bok het Talsmann. Men nå taler han jo imot den Pakistanske kulturen i Norge" (fra intervju).

Antall flyktninger som kommer til Norge varierer, men jevnes delvis av kvotesystem. Det er en utvikling i hvilke grupper som kommer og en forventning om vekst.

"Antall flyktninger og innvandrere kommer nok til å fortsette å øke. Et spørsmål er om det kan komme et tippe-punkt. Det er interessant hvordan små kommuner klarer å forholde seg til innvandrere. Her kan Nord-Norge har en fordel, for de har mer erfaring med ulike etnisiteter" (fra intervju).

Innvandrere til Norge tar til seg aspekter av den lokale kulturen, men større grupper kan samtidig etablere diasporaer som ivaretar egen kultur.

"Hvordan har det gått med etnisitet? Blir det sterkere bånd med ekteskap på tvers av gruppene? Det kan jo være at det enten går fint, eller at det blir mer lukket, isolering av etniske grupper. Det er jo naturlig menneskelig isolering, som for eksempel homofile som bare skal være med homofile" (fra intervju)



Nasjonale utviklingstrekk

Sammensetningen av mennesker i Norge endrer seg med flere utdannede, flere innvandrere og flere eldre.

“Historisk har blant annet økonomiske kriser, krig, migrasjon og sykdom endret befolkningssammensetningen. Det er blant annet fordi mange i enkelte aldersgrupper kan ha flyttet, mistet livet eller at mange venter med å få barn i usikre tider.

Sammensetningen i dag er preget av svært mange over 50 år, som over de neste tiårene vil utgjøre en såkalt "eldrebølge". Det er også flere menn som innvandrer til Norge. Dette gjør at det frem til aldersgruppen 70-74 år er flere menn enn kvinner i befolkningen. Derimot lever kvinner lengst, og i de høyeste alderstrinnene er det flere kvinner enn menn.” (SSB).

Framskrivninger viser at befolkningen i Norge vil være omtrent 6 millioner i 2050, med mesteparten av veksten fra innvandring.

“Verdens befolkningsutvikling er eksplosiv, det er vekst på alle kontinenter – unntatt i Europa.” (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037)

Norge er et relativt homogent land, men i løpet av de siste tiårene har vi sett en fremvekst av mangfold og subkulturer.

"Et diversifisert mangfold reiser nye utfordringer for det norske samfunnet som helhet, for private bedrifter, frivillige organisasjoner og offentlige institusjoner. Det kolliderer også med velferdsstatens standardiserte tilbud og felles løsninger. Diversifikasjonen setter krav til tilpasning og krever sosial og organisatorisk innovasjon. Alternativet kan være sosial oppløsning og motkrefter som krever større likhet og restaurering av tradisjonelle verdier og institusjoner". (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037).

Likhetstanken og likeart står sterkt i Norge, men flere opplever at det taper terreng for individuelle valg.

Det likeartede har tapt terreng for individuelle valg og mer tilpasset skreddersøm. Det gjelder i våre private liv der valgmulighetene blir stadig større og flere. Men det gjelder også i vårt forhold til det offentlige – til stat og kommune. Dette henger sammen med samfunnsendringer som skaper større mangfold i arbeidsliv, i familieformer og livsmønstre. (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037)



Nasjonale utviklingstrekk

Stadig flere flytter fra mindre distrikter til byene, særlig unge kvinner.

“Hybridifisering av arbeidsliv og mobilitetsteknologi kan potensielt gi økt vekst for mellomstore byer.” (fra intervju)

Flyktninger søker ofte til byene, men arbeidsinnvandrere har i større grad en tendens til å bli boende i distriktene.

“Det er lettere å ta imot flyktninger på landet, men det er et smertepunkt. En familie i en liten bygd går fint, men hva skjer om fem, seks eller flere familier kommer til?” (fra intervju)

Det er skiftende ambisjoner og politikk når det gjelder geografisk plasseringen av tjenester og utvikling av infrastruktur.

“Infrastruktur – hvor dårlig Norge har vært med infrastruktur, sammenlignet med TGV i Frankrike, lyntog i Kina osv. I Norge har man ikke begynt å tenke på det en gang. Noen veier er så trange at det ikke går an å kjøre to biler forbi hverandre. Det burde vært lyntog, det egner seg perfekt i Norge. Kan ikke være melkestopp overalt. Du må ha noen sentre, i Gjøvik, Lillehammer, osv. Og man har jo forskjellige oppdelinger, en for politi, helse, veier osv. Og på de ulike nivåene: nasjonalt – fylke – kommune.” (fra intervju)



Nasjonale utviklingstrekk

Arealforvaltning er ett av områdene kommunene har mye kontroll over, men nasjonale myndigheter kan overstyre (dersom i strid med nasjonale interesser).

Flere lokale banker og finansører er bekymret for arealforvaltningen i distriktene - de vil ha mer langsiktig utbygging, men føler seg avhengig av å finansiere utbygging for kortsiktige gevinster, bl.a. hyttefelt (fra intervju).

Myndighetene har vedtatt et mål om regionforstørring. Det innebærer å utbedre mulighetene for å bevege seg mellom regionale sentre og omliggende områder.

"Jernbaneutvikling åpner for en suburbanisering i en helt annen skala enn det vi har sett hittil. Osloregionen er pr. i dag en storbyregion som i store trekk omfatter Romerike, Follo, Asker/Bærum, deler av Innlandet og tidligere Østfold." (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037)

Nordmenn har en relativt høy tilbøyelighet for å flytte fra der man ble født til en annen kommune.

"Norge er et svært mobilt land, faktisk litt mer enn land vi sammenligner oss med. Mobiliteten er i denne sammenhengen et uttrykk for flyttetilbøyelighet, altså villigheten til å bryte opp fra sitt opprinnelige hjemsted og flytte til et antatt bedre sted, ofte en by. Å flytte er ikke noe vi gjør ofte i livet. Stort sett kan vi si at flyttingene er unnagjort når man i løpet av trettiårsalderen er vel etablert. Ser man flyttetendensen over tid var den noenlunde jevn fram til åttitallet. Deretter har landet vært preget av høy innflytting til de større bykommunene (sentrale kommuner), mens de øvrige kommunene og stort sett taper i flytteprosessen – altså minusverdier". (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037).



Nasjonale utviklingstrekk

Mangel på sykepleiere og helsefagarbeidere.

"Med realistiske forutsetninger fra etterspørselssiden og videreføring av dagens mønstre for utdanning og innvandring ventes det å være noenlunde balanse mellom tilbud og etterspørsel for leger, fysioterapeuter, helsesykepleiere og radiografer fram til 2040, mens det kan bli rikelig tilgang på psykologer, tannleger og tannpleiere. Sykepleiermangelen er forventet å forverre seg i årene framover. Situasjonen blir ikke bedre av at det samtidig ser ut til å bli voksende mangel på helsefagarbeidere, vernepleiere og ergoterapeuter. Det ser også ut til at det utdannes for få bioingeniører, jordmødre og helse- og tannhelsesekretærer" (SSB).

Det blir stadig flere private tjenester og offentlig konsum utgjør en gradvis mindre del av samlet konsum i samfunnet.

"Befolkningens tjenestebehov dekkes i stadig større grad privat. Rollefordelingen mellom offentlig og privat konsum har endret seg og vil fortsatt kunne endre seg, særlig i en situasjon der finansieringsmulighetene for offentlig konsum blir strammere." (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037)

Den historiske nedgangen i dødelighet og sykелighet stopper opp.

"Framskrivningene av sykdomsbyrde i befolkningen viser at de samme viktige helseutfordringene som vi har i dag, i stor grad vil bestå også i 2050. Den jevne nedgangen i dødelighet og sykелighet som vi har sett i perioden mellom 1990 og 2019, altså en stadig friskere befolkning totalt, ser imidlertid ikke ut til å fortsette. Dette skyldes i all hovedsak at vi blir flere eldre. Hvis vi ser bort fra en aldrende befolkning, er både dødelighet og sykелighet framskrevet å gå nedover, men ikke i like stor grad som i perioden fra 1990 til 2019" (FHI).

Det er en uttrykt ambisjon om mer innbygger-medvirkning i helse- og velferdstjenester, slik at de i større grad trekker på folks individuelle og lokale ressurser.

"Gjennom å bruke kunnskapen hos borgerne og samtidig forløse den kapasiteten den enkelte har til å bidra, kan vi skape bedre lokalsamfunn og tjenester. De som deltar, opplever samtidig ofte mening og tilhørighet fordi de er en del av løsningen. En slik tilnærming legger til rette for at borgere både blir verdsatt og kan tilføre verdi i eget liv, andres liv, arbeidsliv, samfunnsliv og i demokratiske prosesser" (FHI).



Nasjonale utviklingstrekk

Interesse i å dempe internasjonale konflikter og opprettholde den institusjonelle verdensordenen.

"Norge har en sterk interesse i at det ikke blir noe faen – derfor er det interesse i å gi en andel av BNI til utvikling. Det handler om forsoning, flykninger osv. Vi er med på å dempe konfliktene internasjonalt slik at verdensordenen ikke skal utfordres. Det er noe kompensatorisk her. Det er godhetsregimet. Det er mange som ikke forstår viktigheten av det" (fra intervju).

Historisk motstand mot EU-medlemskap, men flere ønsker å gjenoppta debatten.

"Hovedparadokset her er jo at Norge blir mer og mer avhengig av EU og det snakkes mindre og mindre om det. Bare se på hvem som tar imot norsk eksport. Det er Europa. Men også rent politisk. Vi har et mer aggressivt Russland, et USA vi ikke aner hvor er på vei" (fra intervju).

Økende oppmerksomhet på klimakonsekvenser fører til større konflikt om norsk olje- og gasspolitikk.

"Alle vet jo at olje er forurensende, til og med tilhengere av olje i Nord-Norge må finne en eller annen miljøforklaring i denne debatten. Men det er et kupp av debatten - alt som skjer i oljedebatten skjer motstrøms, oljenæringa må alltid forklare for seg. Norge har ekstrem interesse av å pumpe opp olje. Det er en politisk bombe for distriktene, som er mest avhengig av olje" (fra intervju).



Nasjonale utviklingstrekk

Økende avstand og forskjeller mellom storbyer og distriktene når det gjelder økonomi, politikk og kultur.

"Mange kommuner oppdager at de blir mer perifere, det er problematisk. Det er få land i verden hvor små kommuner har så mye autonomi. Skrekkscenario er jo Trump-scenariet: du har øst-statene i Oslo og vest-statene i Bergen. Innlandet, Agder blir fattige og initiativløse steder. De som vil reise til byen gjør det, så blir folk igjen. Nå drar flere og flere til byen, og de som blir igjen føler seg forlatt. Nord-Norge er veldig avhengig av staten, og hvis verdensordenen ikke består og staten ikke tjener penger, så sliter de" (fra intervju).

Mange opplever en mer polarisert politisk debatt, særlig rundt klimatiltak, distriktpolitikk og innvandring.

"Arbeiderpartiet – de var Norges største parti, og nå er de nede på 16%. Hva skyldes det? En skummel hypotese er at tradisjonelle velgere opplever AP som et innvandrerparti. Jan Bøhler er et symbol på dette, han var først kommunist, i AKP, så ble han Arbeiderparti-mann. Han opplever at hans verden i Groruddalen blir forandret. Hva gjør han? Går til Senterpartiet" (fra intervju).

Kommunene har stor råderett over lokale naturressurser, men spørsmål om fordeling av inntekter fra bla. kraftproduksjon kan fremprovosere endring.

"Fremtidens utfordringer krever mer kommunalt samarbeid. Planlegging må skje på et høyere, særlig når det gjelder naturressurser og energiproduksjon" (fra intervju).



Nasjonale utviklingstrekk

Hvor mange kommuner og fylkeskommuner man skal i Norge er en pågående debatt, preget av både økonomiske, kulturelle og demokratiske argumenter.

"Det er en bevissthet rundt stordriftsfordeler for kommuner og det kan bli kamp om de sentrale midlene, men det er samtidig et sterkt ønske om å bevare lokaldemokratiet" (fra intervju).

Befolkningens forventninger til offentlige tjenester øker i takt med velstandsvekst.

"Når den private velstanden øker her i landet, øker også forventningene og kravene til de offentlige velferdstilbudene. Det blir større sprik mellom det vi er vant til og forventer i våre private liv, og det vi kan vente av det offentlige. De kommunale inntektene holder ikke tritt med økningen i de private inntektene. Data fra USA viser at når dette skjer, fører det til høyere etterspørsel etter basis helse- og omsorgstjenester. I USA er mye av dette privat finansiert, men det er nettopp slike tjenester som i vår velferdsmodell er et offentlig ansvarsområde - både når det gjelder finansiering og levering" (KS).



Nasjonale utviklingstrekk

Det gjøres mange irreversible naturinngrep ifm. utbygging av næring, bolig og infrastruktur i kommuner som ønsker vekst.

"Utbyggingen i Norge drives av lokale økonomiske interesser, ofte realisert gjennom tette forbindelser mellom utbyggere og lokale planmyndigheter. Det gir ofte kortsiktig tenking, men kommunene er som regel også veldig opptatt av klima." (fra intervju)

Mange kommuner sliter med å rekruttere og beholde kompetanse innen arealforvaltning.

"Det utdannes stadig færre innen arealforvaltning og mange av de som jobber med det i kommunene er nær pensjonsalder" (fra intervju).

Det blir stadig mer ekstremt vær, overvann og flom, som gjør skade på infrastruktur og stiller nye krav til utbygging.

"Klimatilpasning er kostbart å gjøre, men potensielt mer kostbart å la være. Det er store forskjeller i behov mellom ulike områder. Og hvem har ansvar for naturskader? Kommunene, forsikringselskapene eller staten?" (fra intervju)

Norges økonomi har mye eksport av naturressurser. Noe av dette faller, annet vokser.

"Trenger metaller og mineraler som er krevende å utvinne, som Norge har mye av. Nye utbygginger som ødelegger natur for å hente ut naturressurser for å komme gjennom det grønne skiftet" (fra intervju).



Nasjonale utviklingstrekk

Prosjekteringer om en strammere offentlig økonomi. Mindre kommuner vil kanskje ikke være i stand til å operere alene.

"Kommunebudsjettene. Det blir drakamp om midler mellom nasjonalt og kommunalt nivå. Det gjelder særlig på helse og omsorg. Man vil få private løsninger som helseforsikring etc. Se til Storbritannia – store streiker fordi det går utover de ansatte. Mangler menneskelige og økonomiske ressurser" (fra intervju).

Stadig flere turister kommer til Norge, men nesten utelukkende fra Europa.

"Når snøen smelter i alpene og storbyene rundt omkring i Europa blir for varme om sommeren, kommer Norge til å bli et veldig attraktivt turistmål" (fra intervju).

Energibehovet i verden har hatt en historisk akselererende vekst. Det vokser enda, men mindre for hvert år.

Prognoser for økende energiforbruk må ses med en klype salt, det går bare ikke. Vi kan ikke øke energiforbruket, men det vil skje mye på energieffektivisering. Energikrevende industri vil se store utfordringer. Smelteindustrien har ikke fornyet på flere tiår. Noen industrier vil kanskje ikke kunne eksistere (fra intervju).



Nasjonale utviklingstrekk

Det europeiske kraftmarkedet legger press på økt energi-produksjon i Norge. Det er mye potensiale for utbygging av vindkraft, men samtidig stor motstand. Økende interesse i atomkraft.

"Det er rom for kommunene å tenke kreativt på lokale løsninger (mikroløsninger, e.g. en vindmølle eller et kjernekraftverk som dekker kommunen)" (fra intervju).

Norge har flere kvinner, eldre og unge i arbeid enn andre europeiske land, men utfordringer som eldrebølge og innvandring kan gjøre det vanskeligere fremover.

"Inkludering i arbeidslivet kommer til å bli viktigere for kommunene. Å mestre dette vil gi kommunene en "trippelgevinst" ved at skatteinntektene økes, velferdsutgifter reduseres og flere blir integrert i samfunnet" (fra intervju).

Norge har en relativt høy organisasjonsgrad, men den har sunket sammenlignet med 90-tallet.

"Organisasjonsgraden har ikke endret seg så mye i offentlig sektor, men har sunket jevn blant unge og i privat næringsliv" (FAFO).



Nasjonale utviklingstrekk

Den private velstanden øker raskere enn det offentlige forbruket.

"Rikdommens paradoks kan formuleres slik: Når den private velstanden øker her i vårt system, øker også forventningene og kravene til de offentlige velferdstilbudene. Og bakom synger oljeformuen. Det er en klagesang som kan kalles de stigende forventningers misnøye. Eller kanskje får vi en total ombygging av den norske modellen?" (Scenarioer for kommunesektoren 2012-2037)

Eiendomsskatt benyttes i større grad av mer velstående kommuner, men er politisk splittende.

"Økt bruk av eiendomsskatt i attraktive kommuner kan føre til utprising og diskriminering av fattige innbyggere" (fra intervju).



RAMBOLL



Nye utviklingstrekk som gruppene la til



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Teknologi og digitalisering: Tilgang på utvinning av sårbare mineraler

Det digitale skiftet krever enorme mengder mineraler. Dette setter natur, klima og anstendig arbeidsliv under press. (Gruppe 1)

Betydningen av relasjoner, fellesskap og sosial kontakt

(Gruppe 1)

Regionalisering av verdenshandel

Proteksjonisme og finansielle insentiver (IRA, EU, Kina) kan påvirke hvor industri etablerer seg. (Gruppe 1)



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Politikk, demokrati og styring
Tillit og demokrati under press

Vedlikehold av et funksjonelt demokrati.
(Gruppe 1)

Folk og samfunn
Frivillig arbeid

Lavere oppslutning de senere årene.
Langsiktig organisasjonsliv kan være truet.
(Gruppe 3)

Politikk, demokrati og styring
**Statlig overstyring av lokal
selvråderett**

(Gruppe 3)



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Teknologi og digitalisering:
Økt bruk av IoT

(Gruppe 3)

Manglende tillit

Nasjonalt og internasjonalt. (Gruppe 3)

Politikk, demokrati, styring/Folk og samfunn
Folk mot elite

Somewhere/anywhere (Gruppe 3)



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Politikk, demokrati, styring/Folk og samfunn
Økt nasjonalisme og redusert
tro på vestlige demokrati

(Gruppe 3)

Kampen om fakta og
virkelighetsforståelse

Manipulasjon, demokrati, polarisering
(Gruppe 5)

Økende forskjeller

(Gruppe 5)



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Folk og samfunn Kamp om arbeidskraft

Utenforskap, kompetanse.
Raskere skifter, teknologi/AI (Gruppe 5)

Reformbehov i offentlig sektor

- Organisering av stat, fylke og kommune.
 - Digitalisering.
 - Politisk lederskap.
- (Gruppe 6)

Internasjonale konflikter

Kina, Russland. Iran (Gruppe 6)



Utviklingstrekk fra gruppene

Nye utviklingstrekk

Demografiutfordring blir en demokratisk utfordring

Flere eldre, færre unge (Gruppe 6)

Levekårsutfordringer

Unges helse. (Gruppe 6)

Etterslep på offentlig infrastruktur

Vann og avløp, vei, jernbane (Gruppe 6)



RAMBOLL



Tunge utviklingstrekk og kritiske usikkerheter

Analyse av utviklingstrekk

Slik ble utviklingstrekkene samlet sett plassert etter påvirkningskraft og usikkerhet.

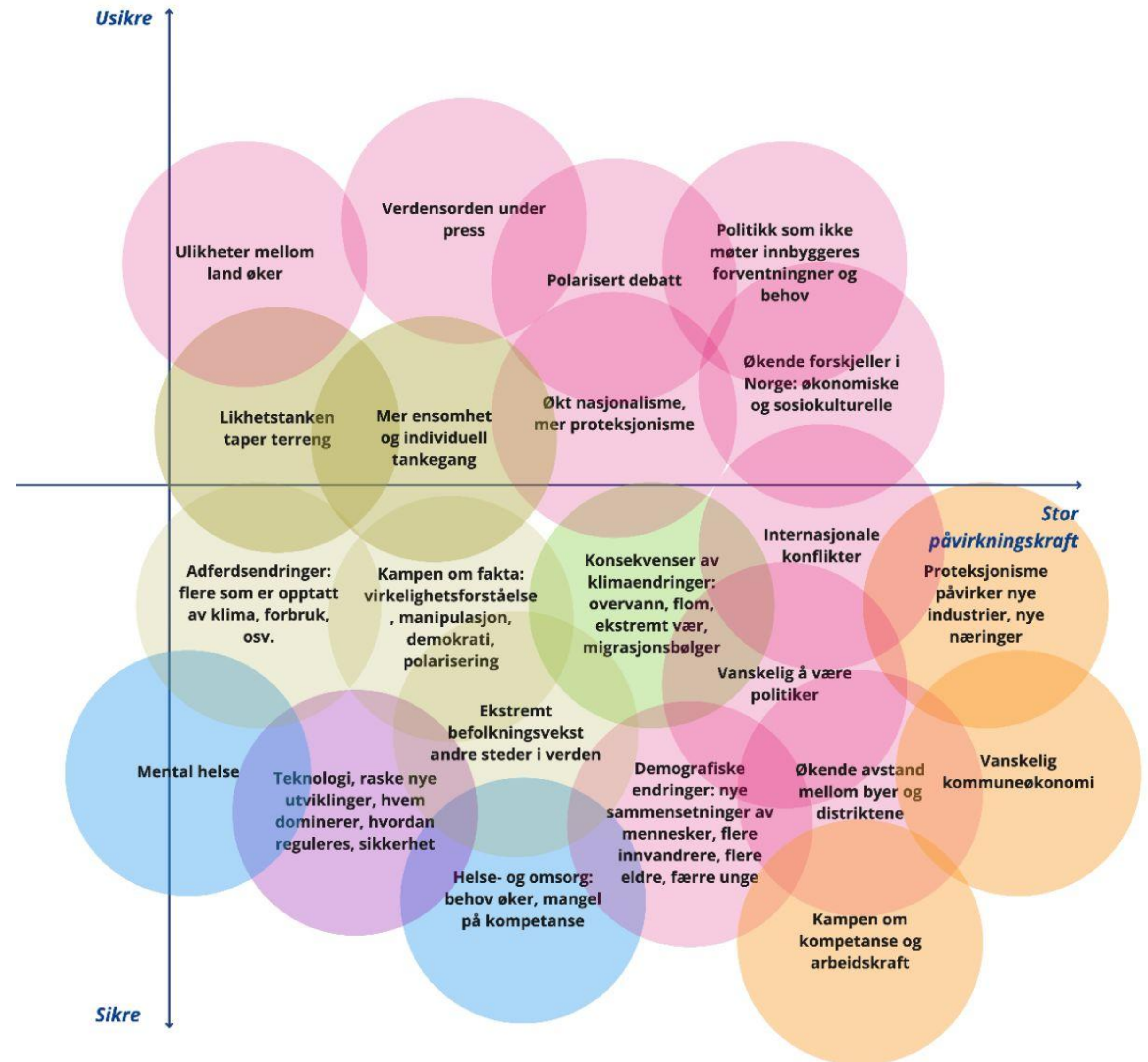
Det som ligger øverst i høyre firkant er det som vurderes som mest usikkert, men med stor påvirkningskraft (kritiske usikkerheter). Det som ligger nederst i høyre firkant er det som har stor påvirkningskraft og vurderes som mer sikkert (tunge utviklingstrekk).



Gruppering av utviklingstrekk

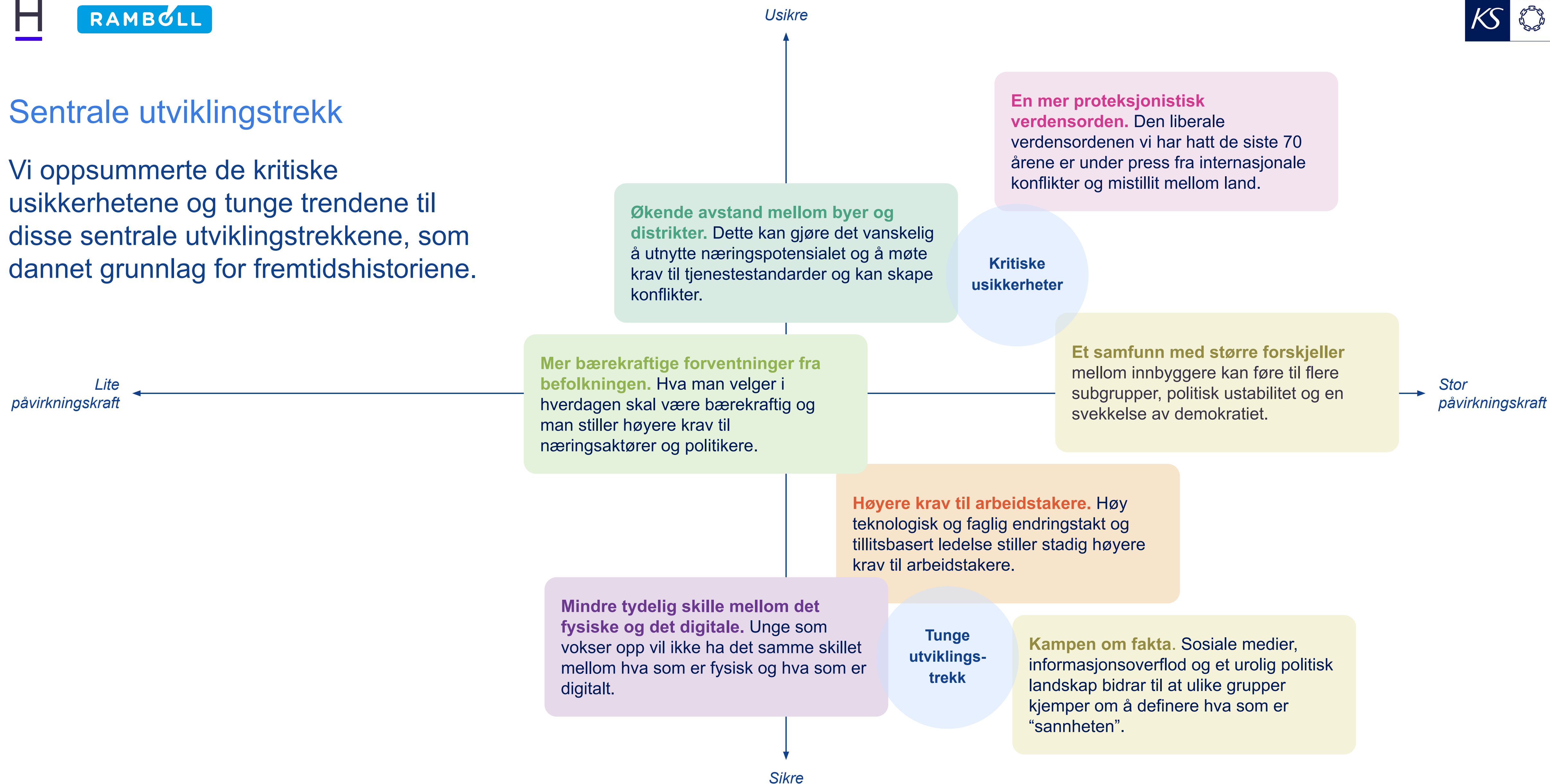
Vi har gruppert utviklingstrekkene etter tema. Da ser vi at de kritiske usikkerhetene og tunge utviklingstrekk handler om følgende tema:

- Ulikheter mellom land øker
- Verdensorden under press
- Polarisert debatt
- Politikk som ikke møter innbyggeres forventninger og behov
- Likhetstanken taper terreng
- Mer ensomhet og individuell tankegang
- Økt nasjonalisme, mer proteksjonisme
- Økende forskjeller i Norge
- Adferdsendringer: flere som er opptatt av klima, forbruk osv.
- Kampen om fakta: virkelighetsforståelse, manipulasjon, demokrati, polarisering
- Konsekvenser av klimaendringer: overvann, flom, ekstremt vær, migrasjonsbølger
- Internasjonale konflikter
- Vanskelig å være politiker
- Proteksjonisme påvirker nye industrier, ny næring
- Mental helse
- Ekstrem befolkningsvekst andre steder i verden
- Teknologi, raske nye utviklinger, hvem dominerer, hvordan reguleres, sikkerhet
- Helse- og omsorg: behov øker, mangel på kompetanse
- Demografiske endringer: nye sammensetninger av mennesker, flere innvandrere, flere eldre, færre unge
- Økende avstand mellom byer og distriktene
- Vanskelig kommuneøkonomi
- Kampen om kompetanse og arbeidskraft



Sentrale utviklingstrekk

Vi oppsummerte de kritiske usikkerhetene og tunge trendene til disse sentrale utviklingstrekkene, som dannet grunnlag for fremtidshistoriene.





RAMBOLL



Fremtidshistorier



Prosesen: Slik har vi arbeidet med fremtidshistoriene

Hvem har vært involvert

Intervjuer

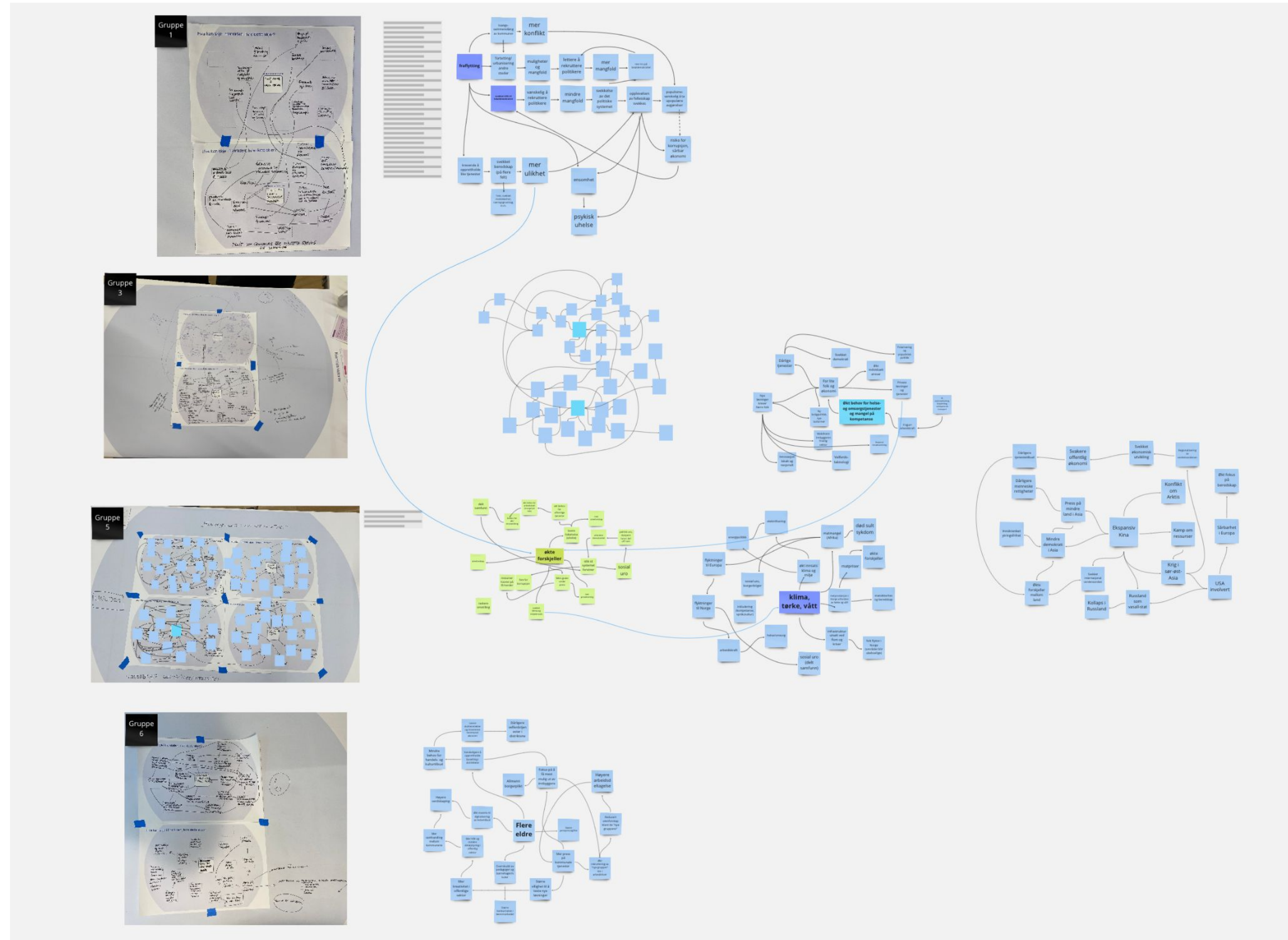
- Jill Walker Rettberg, professor ved Universitetet i Bergen, Leder av ERC-prosjektet Machine Vision in Everyday Life

Deltakere i fremsynsverksted 2

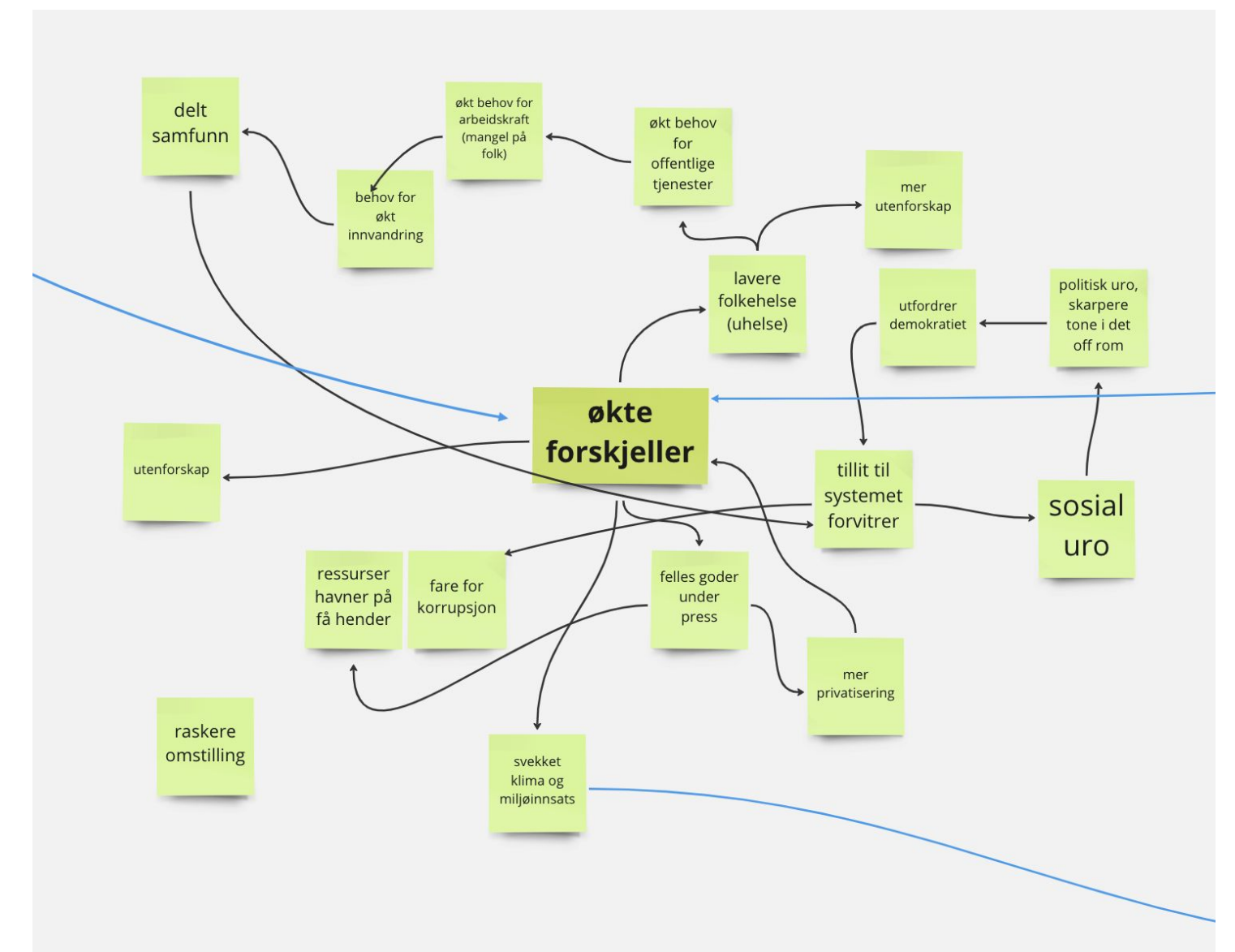
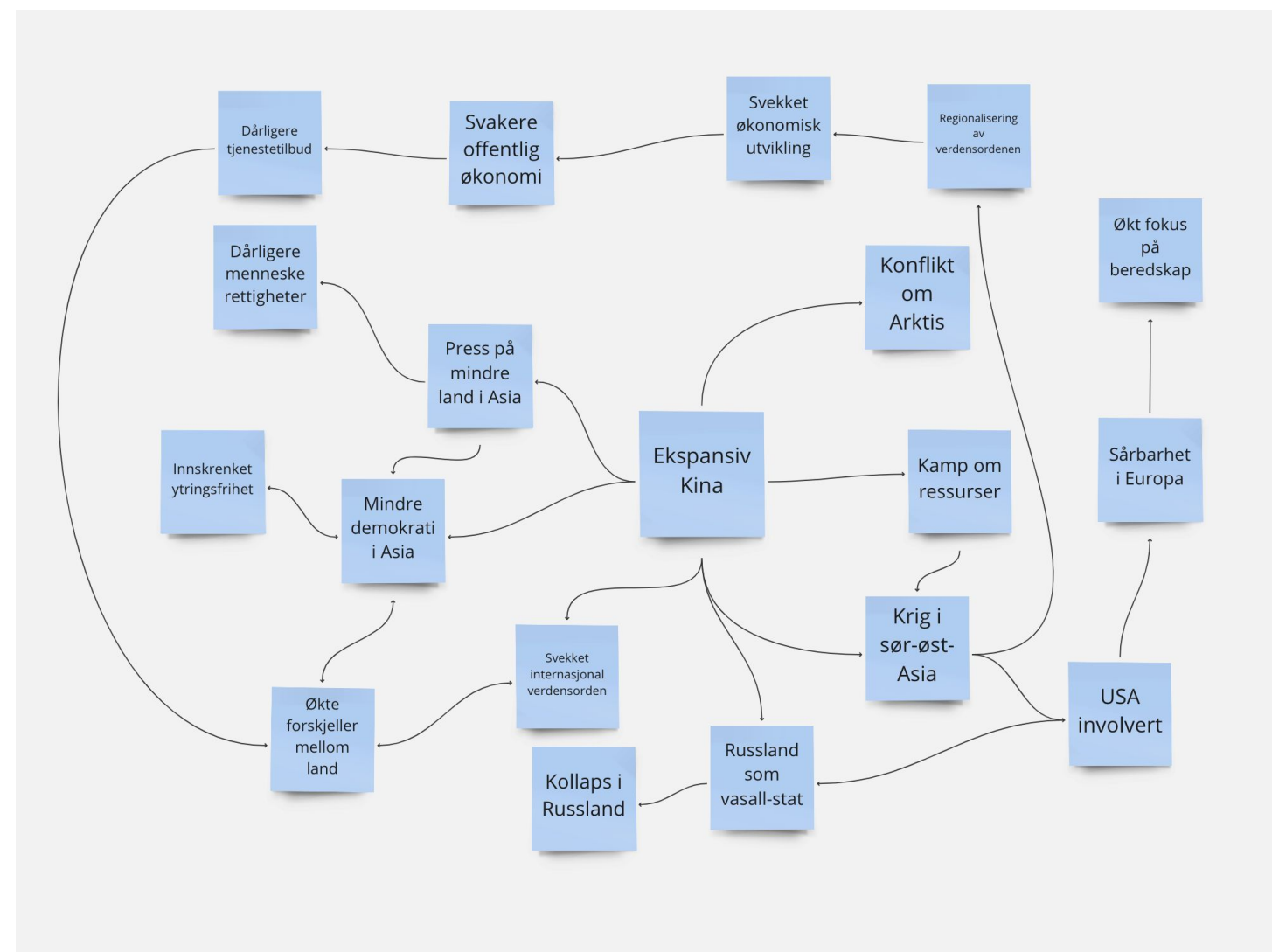
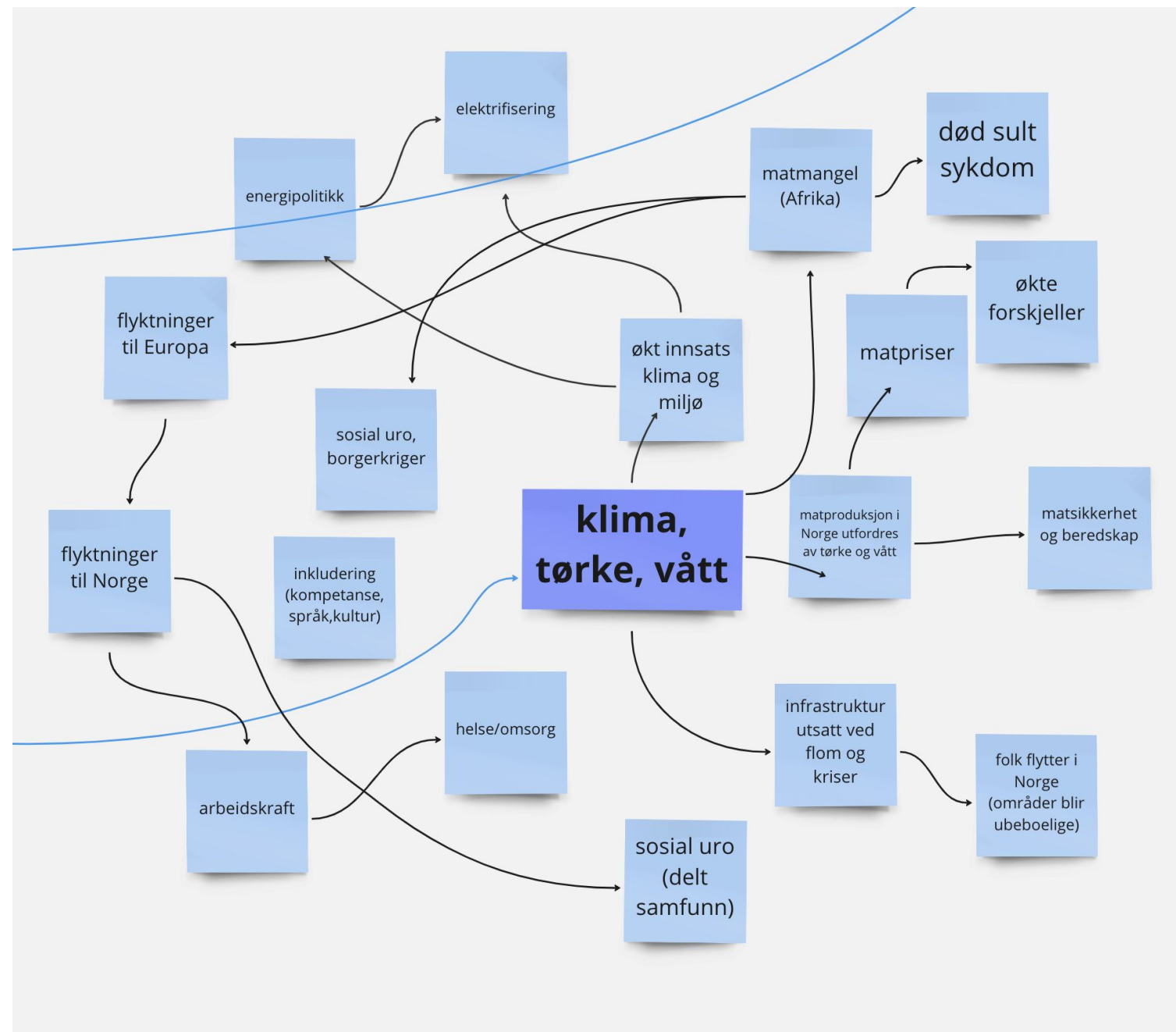
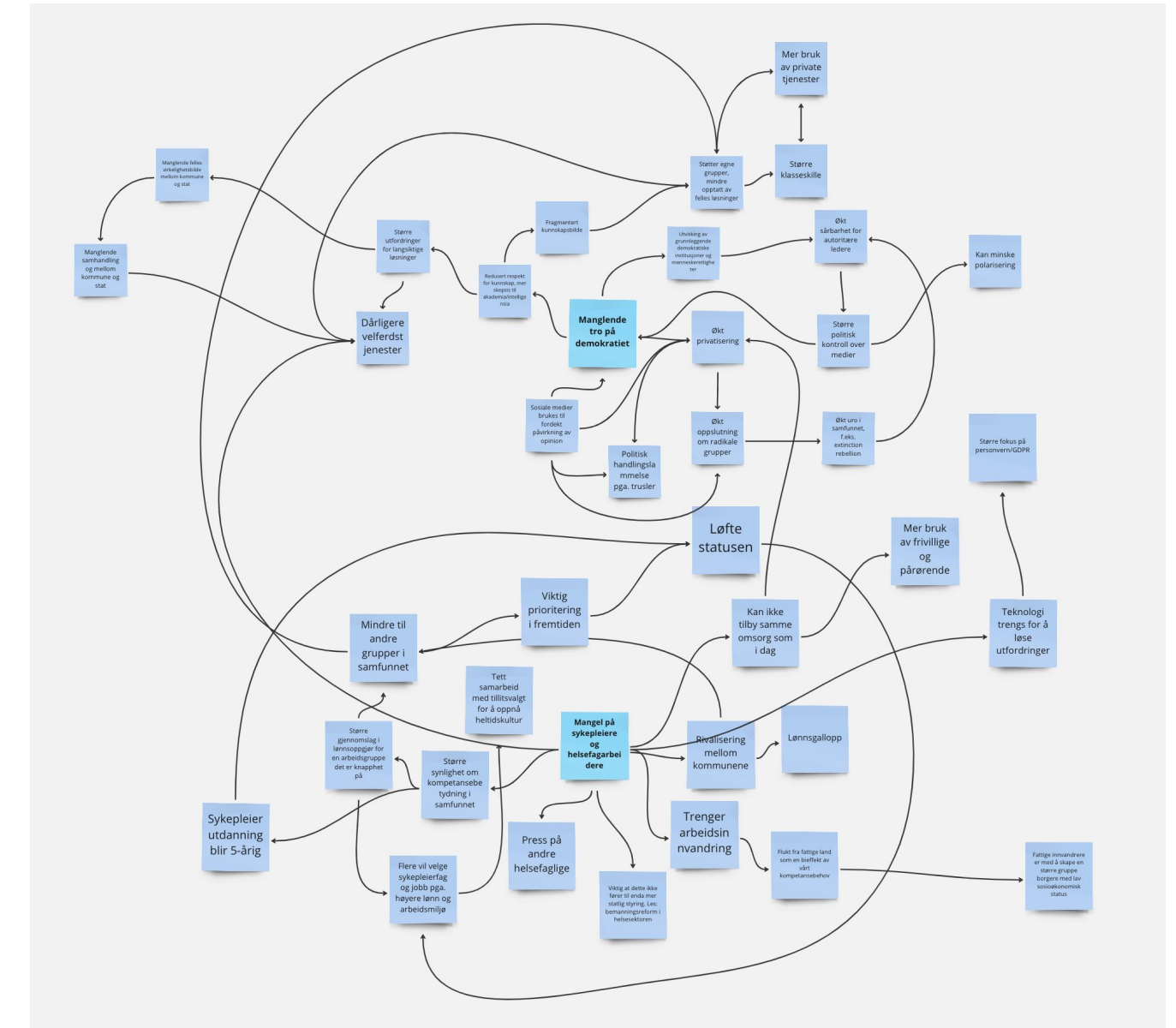
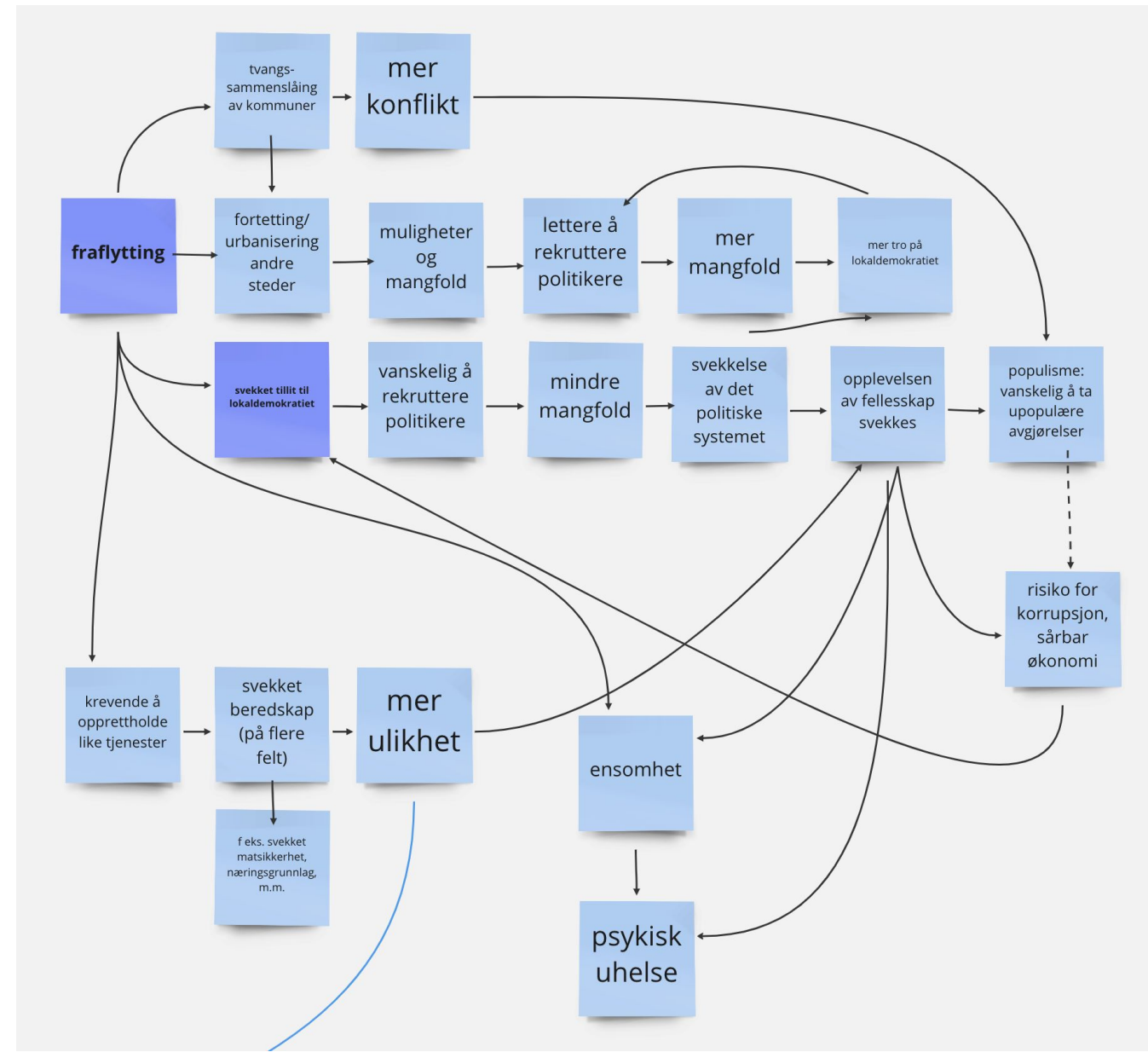
- 5 ordførere fra fylkene Vestland, Møre og Romsdal, Trøndelag, Agder, Vestfold/Telemark
- 6 kommunedirektører fra fylkene Vestfold/Telemark, Viken, Rogaland, Agder, Møre og Romsdal, Trøndelag
- DNV GL
- Frivillighet Norge
- KLP
- NHO
- KS

Bearbeiding etter fremsynsverksted 1

Vi bearbeidet og videreutviklet fremtidshistoriene som gruppene hadde begynt på i det første verkstedet.



Eksempler på videreutvikling av historiene



Fremsynsverksted 2

Vi hadde med utkast til fremtidshistorier inn i fremsynsverksted 2. Deltakerne jobbet med å berike, justere og komme med innspill.





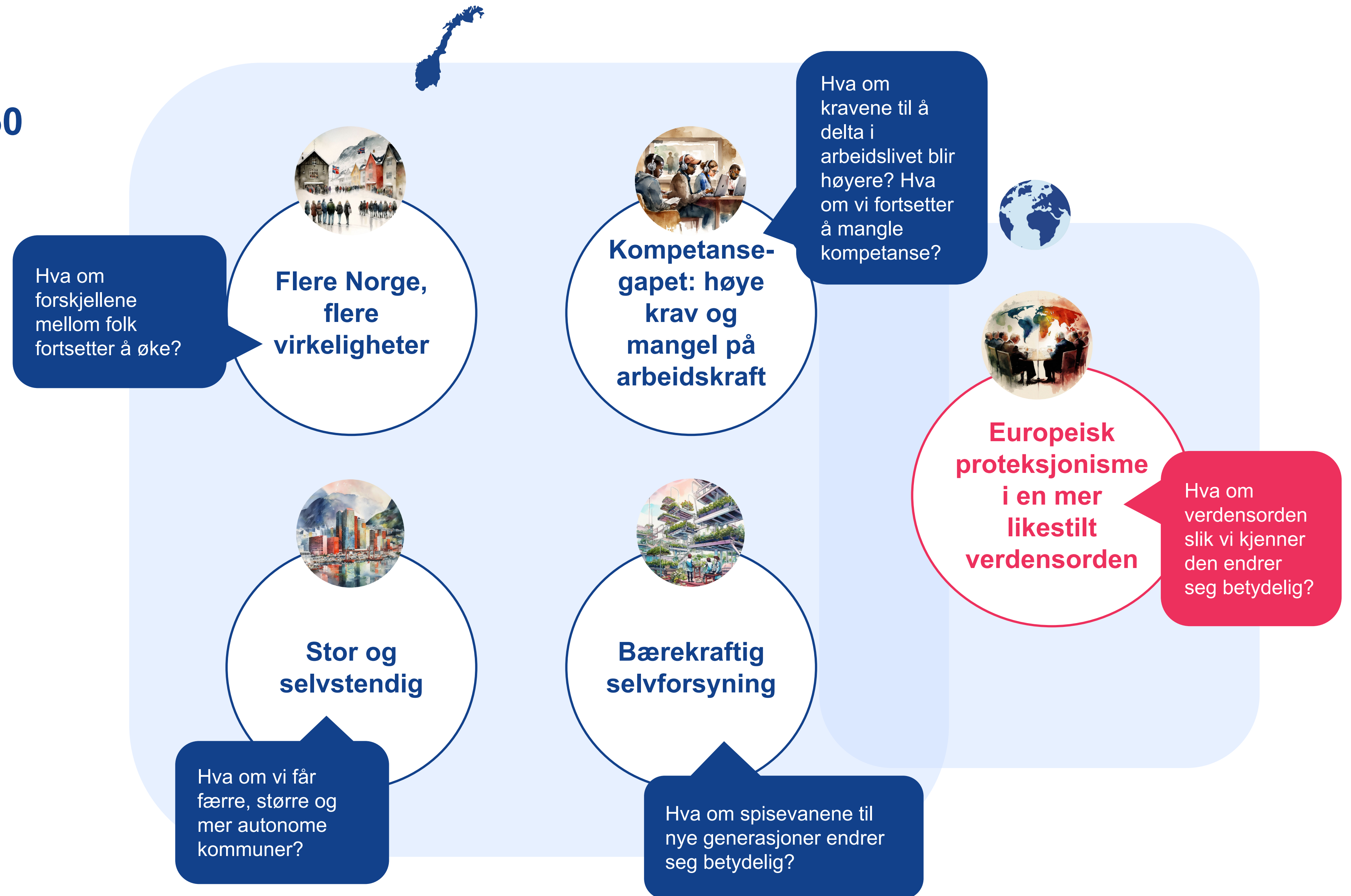
RAMBOLL



Fremtidshistorier for 2050

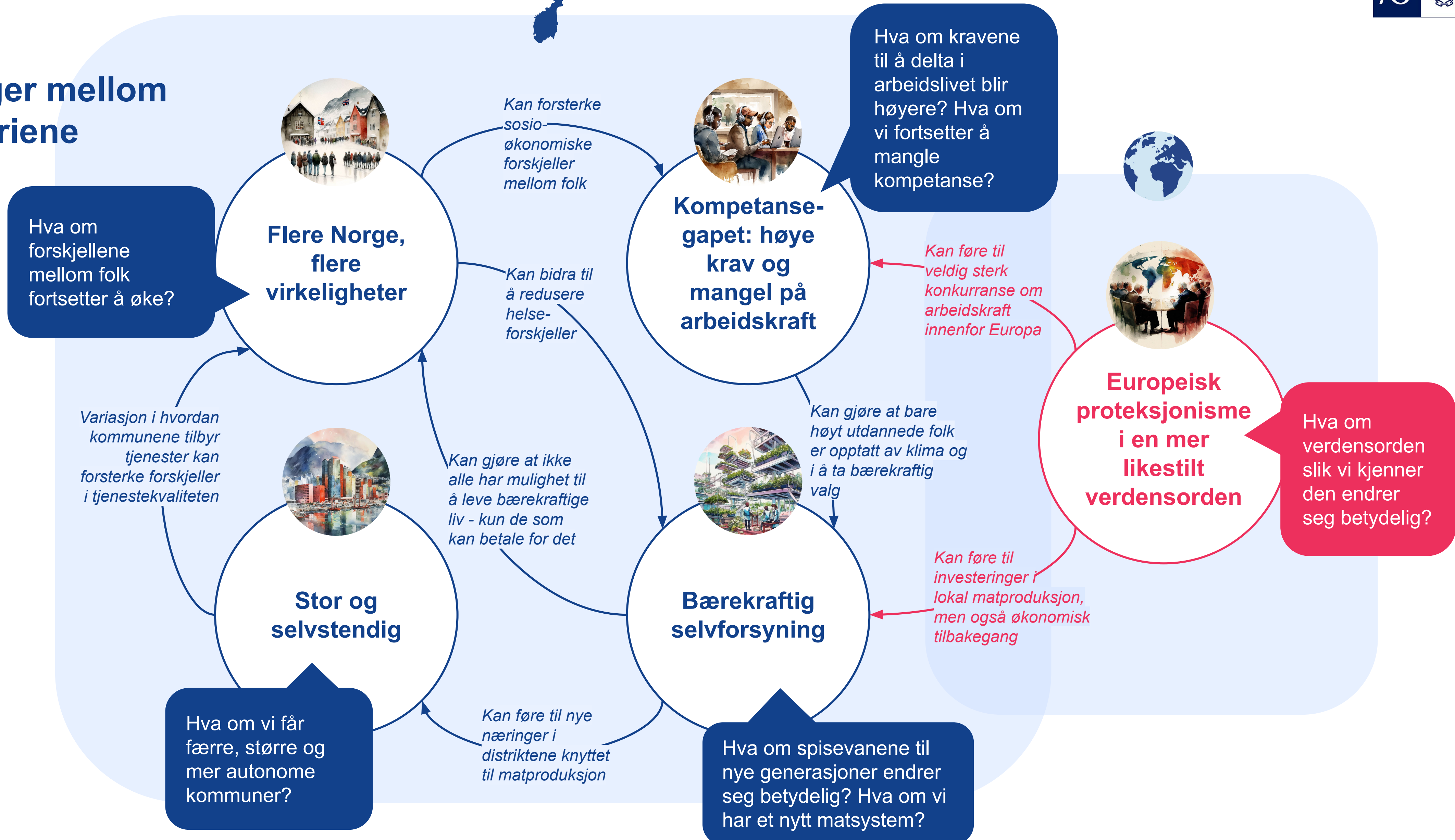
Fremtidshistorier for 2050

Med utgangspunkt i de sentrale utviklingstrekkene har vi skissert fem alternative fremtider. De fem historiene kan ses sammen, men også separat, og er ikke gjensidig utelukkende. Det kan være overlapp mellom dem, de kan forsterke hverandre og de kan motvirke hverandre. Hver historie er ikke uttømmende og inkluderer ikke alle perspektiver, men har fokus på noen hovedlinjer og temaer som er relevante for kommunesektoren.



Sammenhenger mellom fremtidshistoriene

Her presenterer vi hvordan de ulike fremtidshistoriene kan henge sammen. Det vil si hvordan noen hendelser i en historie kan påvirke hendelser i en annen. Det kan også være flere sammenhenger enn de vi har trukket frem her.



Hva om forskjellene mellom folk fortsetter å øke?



**Flere Norge,
flere virkeligheter**



Flere Norge, flere virkeligheter

Hva kjennetegner denne fremtiden?

I 2050 oppleves Norge som et **fragmentert og polarisert land med ulike subgrupper og -kulturer**. Forskjellene mellom folk er enorme, og det gjør at man har svært ulike opplevelser av hvordan det er å leve i Norge. “Det er flere Norge” eller “Det finnes ikke ett fellesskap lenger” er uttrykk man ofte hører i samtaler mellom folk eller ser på nyhetene og i sosiale medier. Denne utviklingen har vokst gradvis over tid siden 2020-årene. Myndighetene har jobbet aktivt for å adressere dette og har innført vesentlige endringer i velferdssystemet. I 2030-årene ble blant annet **universalismeprinsippet fjernet og private/ideelle aktører ble gitt større ansvar i å levere velferdstjenester**. Fra dette tidspunktet har Norge hatt offentlige velferdstjenester og -ordninger som er særlig rettet og tilpasset mot de mest sårbare gruppene i samfunnet. Ressurssterke innbyggere som kan betale for det, tar i bruk private/ideelle velferdstjenester. Selv om disse endringene ble gjennomført med formål om å gi ekstra støtte til innbyggerne som trengte det mest og utjevne forskjeller i samfunnet, viser mange nylige forskningsrapporter i 2050 at disse endringene har på lang sikt ført til forsterkede forskjeller mellom folk. Samtidig har dette ført til mindre vilje til å betale skatt. Særlig blant de ressurssterke innbyggerne som får mindre ut av å betale skatt siden de ikke bruker de offentlige tjenestene i særlig grad.

De unge generasjonene i 2050 har vokst opp i **et Norge med betydelig mindre likestilling og mer økonomisk ulikhet enn det deres foreldre og besteforeldre har**. På den ene siden har en stor del av de unge voksne mellom 20-30 år vokst opp i fattigdom og opplevd et Norge med få muligheter, der det er vanskelig å finansiere de mest grunnleggende tingene i livet som f.eks. mat og klær. Samtidig har de møtt offentlige velferdstjenester og ordninger som ikke møter forventningene man har. På den andre siden har mange andre unge voksne vokst opp i ressurssterke familier som har blitt rikere og rikere over tid, med voksende formuer og med tilgang til private velferdstjenester av høy kvalitet. Det er også andre aspekter som skaper forskjeller mellom folk: Aspekter som bosted, kulturell bakgrunn (tradisjoner, levemåter), utdanningsnivå, politiske syn, livssyn, men også det man leser, hvilke medier og plattformer man bruker, hvordan man oppfører seg digitalt (ens digital identitet), hvem man sosialiserer med, osv. er aspekter som skaper skiller i stadig økende grad.

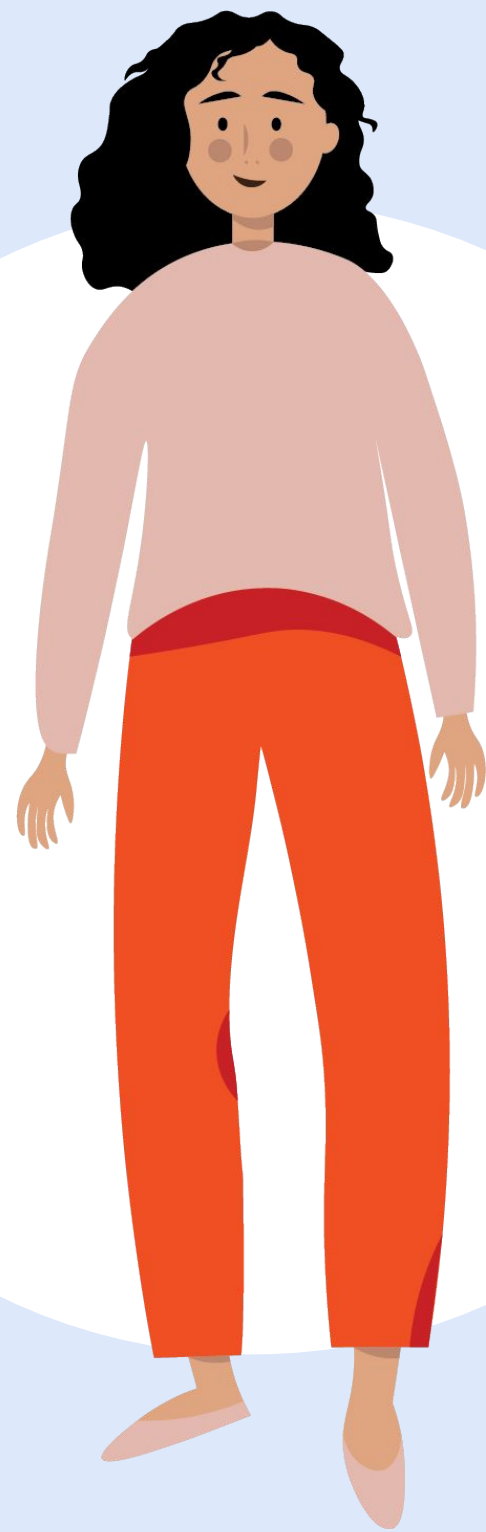
I 2050 er det sterke og markerte subgrupper og -kulturer i Norge som kommer sammen på grunn av at de har liknende liv og/eller tenkemåter. Generelt opplever innbyggerne ikke å høre til “ett fellesskap” lenger, men flere. De ulike subgruppene Norge består av har lite kontakt med hverandre - man treffer hovedsakelig de som lever like liv som en selv. Dette har ført til at det i 2050 er mange **selvorganiserte og lukkede digitale fellesskap** (“communities”) der man kan betale medlemskap for å være med og man opplever tilhørighet med folk som tenker likt som en selv. Mye av kontakten i subgruppene eller -kulturene skjer digitalt ved bruk av nye digitale plattformer, virtuell virkelighet, osv. Et annet viktig aspekt som skaper store forskjeller mellom folk, er måten man leser og tolker informasjon på. I 2050 har nesten alle innbyggerne (særlig de yngre generasjonene) digitale **AI-assistenter som filtrerer og viser informasjon som i stor grad forsterker egne meninger og interesser**. Dette, sammen med de andre aspektene beskrevet ovenfor, har gjort at ulike grupper av befolkningen i Norge sitter igjen med veldig forskjellige virkelighetsforståelser, noe som fører til høy grad av polarisering og voldelige konflikter mellom ulike innbyggergrupper. Hvordan utjevne forskjeller mellom folk, og håndtere klimaendringene, er to temaer som ofte er grunn til polariserende diskusjoner og konflikter, både i sivilsamfunnet og mellom politikere.

Særlig har de subgruppene med de vanskeligste levekårene utviklet et sinne overfor samfunnet og myndighetene over tid. De krever nå grunnleggende endringer i samfunnet. Andre grupper mener at ting må endre seg, men at det ikke trenger å være så grunnleggende endringer eller at det ikke haster så mye. En ting som nesten alle gruppene i samfunnet kan enes om, er at Norge trenger endring for å redusere forskjellene mellom folk, styrke fellesskapet og demokratiet og få til mer kontakt mellom grupper. **Behov for endring uttrykkes fra alle kanter**, men det er ikke enighet om graden av endringene som trengs og hva som er løsningene. I 2050 ser Norge et voldsomt antall demonstrasjoner, både fysisk i gatene og en fremvekst av **digitale demonstrasjoner som beveger tusenvis av mennesker på tvers av sosiale medier og digitale plattformer**. Vi ser også en **voksende andel voldelige protester og kriminalitet** drevet hovedsakelig av radikaliserede unge. Norge står i et vendepunkt. Mange innbyggerne opplever mangel på trygghet i gatene, noe som også legger ekstra press på politikerne som sliter med å finne enighet om hvordan de kan adressere de store utfordringene Norge står overfor.



Flere Norge, flere virkeligheter

Hvordan oppleves denne fremtiden?



Hilde er 25 år og har vokst opp i en familie med innvandrerbakgrunn og en vanskelig økonomi. Foreldrene hennes kommer opprinnelig fra Somalia. Alle vennene til Hilde har liknende leveforhold og har også foreldre som kommer fra andre land enn Norge. Gjennom livet har Hilde og hennes nærmeste kjent på mange frustrasjoner på grunn av markerte ulikheter i samfunnet. Hun har ofte følt seg ekskludert av andre på grunn av sin økonomi, etnisitet og kultur. Hun har også opplevd å ha tilgang til dårligere velferdstjenester enn andre hun kjenner, og generelt mer begrensede muligheter i livet. For eksempel er det umulig for Hilde å kjøpe bolig. Hun mangler egenkapital og har en stor gjeld som må betales over mange år fremover.

Hilde studerer og er en digital aktivist. Hun er aktiv i sosiale medier og medlem av ulike digitale fellesskap der Hilde har sine venner. Ved hjelp av digitale assistenter får hun tilgang til relevant informasjon om ulikhetene i samfunnet, historier fra folk som deler sine erfaringer i Norge, f.eks. opplevelser av urettferdighet osv. Hun ser et brennende behov for å endre samfunnet, utjevne forskjeller, ha mer likestilling og bedre levekår for alle. Hilde jobber daglig med å organisere digitale demonstrasjoner på tvers av sosiale medier, der folk treffes i virtuelle rom og ytrer sine behov. Hilde opplever nå at hun har mindre og mindre toleranse overfor andre. Hun klarer ikke å forstå hvordan andre kan tenke helt annerledes og ikke ser de behovene for endringer som hun ser. I det siste har hun avsluttet relasjoner med flere klassekamerater og familiemedlemmer på grunn av politiske diskusjoner. Hun prøver å unngå andre som tenker helt ulikt – hun tåler det rett og slett ikke lenger.



Flere Norge, flere virkeligheter

Hvordan ble denne fremtiden til?

2023

20-tallet preges av lav produktivitets- og lønnsvekst i norsk næringsliv, mens private kapitalinntekter fortsetter å øke. Mange opplever å bli fattigere, samtidig som en liten gruppe blir stadig rikere.

Internasjonal konflikt og klimaendringer utløser en migrasjonsbølge som når Norge mot slutten av tiåret. Tilfanget av flyktninger forsterker opplevelsen av forskjeller mellom ulike grupper.

Mange mener at Norge må ta betydelige grep for å endre utviklingen, men ulike syn på utfordringsbildet skaper en stadig mer fragmentert debatt.

2030

Den opplevde forskjellen mellom det fysiske og det digitale har gradvis forsvunnet og noen lever hovedsakelig digitale liv. Nyhets- og informasjonsflyten preges av målrettet kommunikasjon og lite redaksjonell styring.

Norge har blitt et langt mer mangfoldig og variert samfunn, og det har vokst frem flere subkulturer, mer tilpassede tjenester og nye kulturelle uttrykk

Det offentlige har ikke råd til å imøtekomme de mange ulike behovene i befolkningen. Det innføres stadig mer differensiering i offentlige tjenester og private aktører dekker en stadig større del av tjenestetilbudet.

2040

Ved inngangen til 40-tallet har en følelse av misnøye og uro festet seg i befolkningen. Det har vært flere store politiske svingninger, og til tross for en rekke tiltak har man ikke lyktes i å redusere økonomiske forskjeller.

Mangfold, kontraster og konflikter i samfunnet kommer til uttrykk i et aktivt kulturliv og høy innovasjonstakt, men også hyppige demonstrasjoner og økt kriminalitet.

Villigheten til å betale skatt har gått ned, og det er høyere forekomst av både svart arbeid og skattesvindel. Det brukes stadig flere ressurser på å kontrollere virksomheter og privatpersoners inntekt.

2050

Hva om vi får færre, større
og mer autonome
kommuner?



Stor og selvstendig



Stor og selvstendig

Hva kjennetegner denne fremtiden?

I 2050 har Norge gått gjennom flere kommune-/regionsreformer som gradvis har **reduert antallet kommuner** til 100, og fylkeskommunen eksisterer ikke som forvaltningsnivå. Gjennom prosessen har de nye kommunene fått flere oppgaver, blant annet videregående opplæring, men samtidig også **økt selvstyre og autonomi**. Etter mye motstand mot reformene i starten er det nå bred enighet om behovet for større og mer robuste kommuner. De fleste er enige i at det er nødvendig for å sikre gode tjenester og nødvendig beredskap, som stadig er et økende behov. De nye kommunene har også større selvforsyningsgrad, særlig når det gjelder energi- og matproduksjon, som følge av større administrative områder. Kommunene er likere enn de var før reformene, og jevnt over er kvaliteten i tjenestene mer lik mellom kommunene. Men det er stor **variasjon og frihet** i hvordan kommunene velger å løse oppgavene sine, f.eks. hvem de samarbeider med og hvordan, bruk av teknologi og hvordan de utformer sine tjenestetilbud. Innad i de kommunene som er størst i geografisk utstrekning er det også en del forskjeller på grunn av store geografiske avstander og en urban/rural-dimensjon. Som følge av regionreformene er også antallet **statsforvalterembeter** redusert og rollen er endret. De har fått en tydeligere rolle i å følge opp og være **støttespillere for de nye kommunene**, særlig innenfor beredskap, i tillegg til kontrollorgan, klageinstans og tilsynsmyndighet.

Med store kommuner blir Norge generelt sett **et mer urbant samfunn** der majoriteten av innbyggere bor i byer/tettsteder. De tidligere små distriktskommunene får et løft fordi de nå inngår i en større kommune, men samtidig mister de noe av sin identitet og får en mindre selvstendig stemme. **Innbyggernes lokale tilhørighet til egen kommune er derfor lav** etter alle reformene, mens flere heller har en større tilhørighet til sitt lokalsamfunn i kommunen. Dette bidrar til splittelse mellom ulike grupperinger i de kommunene der f.eks. fysisk avstand eller lokale kulturforskjeller er store, eller der innbyggerne opplever at det er kamp om ressurser og tjenester fra kommunen. Mangel på tilhørighet til kommunen som hjemsted, gjør det også vanskeligere å rekruttere folk til lokalpolitikken. Dette kan gi rom for mer profesjonelle politikere og mer populistiske partier/bevegelser.

Særlig de unge generasjonene har mindre tilknytning til stedet de bor på, og finner i større grad sine sosiale arenaer på digitale plattformer. I 2050 er de aller fleste innbyggerne digitalt innfødte og det er like vanlig å møtes sosialt på digitale plattformer, som fysisk. **Innbyggerne stiller høye krav til teknologiske løsninger, og forventer digitale selvbetjeningsløsninger av høy kvalitet** på de fleste områder. Kommunens tjenester er langt på vei digitaliserte og automatiserte, men det er fortsatt behov for menneskelig kontakt på mange områder. De ansatte i tjenestene jobber nå over større avstander og i ambulerende team som **opsøker innbyggerne der de er, enten fysisk eller digitalt**.

Den teknologisk utviklingen har bidratt til et enda **mer fleksibelt utdannings- og arbeidsliv** og gjør at stadig flere innbyggere har flere bosteder de veksler mellom, også familier. En **ny skattemodell** gjør at man ved delt bosted i ulike kommuner, også må skatte til begge, noe som er et viktig element i de nye kommunens inntektsmodeller, sammen med eiendomsskatt. Bynære hytteområder har omstilt seg som sekundærboligområder for velstående familier som vil unnsnippe byene, og flere pendler fast mellom primær- og sekundærbolig. Private skoler har etablert "distrikts-campus" slik at barnefamilier kan bo flere steder og fortsatt ivareta skolegangen. Med økt interesse fra utenlandske familier har man videre gjort det enklere å kjøpe ferieboliger uten å bo i Norge, også for personer utenfor EU/EØS. **Turisme og andre alternative næringer vokser kraftig**. De mest attraktive feriedestinasjonene har utviklet seg for å imøtekomme flere turister fra utlandet etterhvert som klimaendringer har gjort sommerhalvåret lengre i Norge og skapt hetebølger om somrene i flere andre land.



Stor og selvstendig

Hvordan oppleves denne fremtiden?



Helene er 45 år, tobarnsmor og helsesykepleier i en kommune som for 7 år siden ble slått sammen av fem tidligere kommuner. Hun føler seg fortsatt mest “hjemme” i det tettstedet hun bor i, som også er det som var kommunesenteret i den gamle kommunen. Tettstedet “hennes” ligger naturskjønt til, og er blitt et populært sted for sekundærbolig blant folk som bor i byen. Det har til og med kommet private grunnskoler som tilbyr elevene å veksle mellom undervisningslokaler i tettstedet og i byen. Hun har ikke noe kontakt med hverken barna eller foreldrene og hun og naboene er enige om at tettstedet har mistet noe av identiteten og sjarmen sin med så mange deltidsbeboere. De engasjerer seg for å skape økt blest om og tilhørighet til lokalsamfunnet.

Til tross for endringene, må Helene anerkjenne at kommunen har fått en bedre økonomi. Gjennom delt bostedsbeskatning og eiendomsskatt har kommunen kunnet bygge ut de kommunale tjenestene. Satsingen på velferdsteknologi og ambulerende team gjør at hun har gode verktøy i jobben sin. Hun føler seg derimot samtidig mer alene med ansvaret. Avstandene er store, ikke alt kan digitaliseres og hun føler på et stort ansvar for å møte ungdommene, både digitalt og fysisk, og det er mange flere å følge opp. Det er et nytt samfunn som hun føler hun burde sette pris på, men det er noe som har forsvunnet og som hun savner likevel.



Stor og selvstendig

Hvordan ble denne fremtiden til?

2023

Stadig flere unge flytter fra distriktene til byene for å studere, og få flytter tilbake. Befolkningstallene faller og gjennomsnittsalderen øker i mange mindre kommuner.

Kommunene som merker stor utflytting er avhengige av å tiltrekke seg lavinntektsfamilier og innvandrere for å opprettholde lokale tilbud, og konkurrer om å gi dem de beste vilkårene.

Forventninger om lav økonomisk vekst, økte skatter på næringslivet og vedvarende høye strømpriser fører til at flere arbeidsplasser forsvinner i energikrevende industri i distriktene.

2030

Mer fleksible og stedsuavhengige arbeidsvilkår er med å dempe urbaniseringen, men den store veksten skjer i mindre byer og områdene rundt de store byene.

Det vokser gradvis frem tydelige regionale sentre. Flere kommuner er avhengig av å samarbeide med hverandre, og administrasjonen legges ofte til den største nærliggende byen. Samtidig ønsker staten å sentralisere tjenester i områder med befolkningsvekst

De mest attraktive bostedskommunene rundt de store byene dedikerer seg til å være eksklusive pendlerkommuner eller feriedestinasjoner. De innfører høy eiendomsskatt for å finansiere egne tjenestetilbud.

2040

Omfattende regionreform reduserer antall kommuner til 100 og fjerner fylkeskommunene. Statsforvalterne fungerer som koordinatore og støttespillere for de nye kommunene, særlig innenfor beredskap.

Flere familier kjøper seg to boliger; en liten leilighet i byen og et hus lenger unna. Barna bor utenfor byen, mens foreldrene veksler på å ha hjemmekontor og være i byen.

De nye større kommunene får mer autonomi til å utforme sine egne tjenestetilbud i henhold til lokale forhold, og sammen med stordriftsfordeler og sentraliserte statlige tjenester er det mindre forskjeller mellom kommunene. Det er derimot stadig større forskjeller mellom byene og distriktene.

2050

Hva om kravene til å delta i arbeidslivet blir høyere?
Hva om vi fortsetter å mangle kompetanse?



Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft



Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft

Hva kjennetegner denne fremtiden?

I 2050 ser vi et samfunn som er preget av et kompetansegap og stort press på menneskene. Det er **høye krav i arbeidslivet, både til menneskelige og faglige kompetanser**, og samtidig mangel på arbeidskraft og stor konkurranse om denne. Til tross for ulike utdanningsreformer i 2030-årene, blant annet med forenklet godkjenning av flere utdanninger fra utlandet, er det **fortsatt mangel på kompetanse og kapasitet i flere sektorer**, særlig i offentlige yrker som har personlig oppfølging av brukere. En sentral strategi for å håndtere denne utfordringen har vært å lene seg på utenlandsk arbeidskraft. Men selv om det kommer perioder med migrasjonsbølger og økt innvandring, sliter mange av de som flytter til Norge med å integrere seg i det norske arbeidslivet og flytter tilbake til hjemlandene sine. I 2050 ser vi derfor at det å basere seg på utenlandsk arbeidskraft for å dekke kapasitets- og kompetansebehovet, er en for usikker strategi. **Det nye arbeidslivet krever også kontinuerlig kompetanseutvikling, men det er ikke etablert en solid løsning og enighet om hvem som betaler regningen for dette.** Tilbud om kompetanseutvikling blir dermed et viktig konkurransefortrinn for arbeidsgivere, og de som kan tilby dette, enten gjennom egne opplæringsprogram eller ved å betale for eksterne tilbud, vil ha et stort fortrinn. Hos de arbeidsgiverne som ikke betaler for dette, vil det skape et skille mellom de arbeidstakerne som har mulighet til å betale for egen kompetanseutvikling og dermed holde seg oppdatert, og de som ikke har det og som vil sakke akterut og i verste fall havne utenfor arbeidslivet.

Arbeidstakere i 2050 har store forventninger til arbeidsgiver og forventer stor grad av fleksibilitet og individuell tilrettelegging. Mer tillitsbasert ledelse, der det gis **større tillit og autonomi til den enkelte ansatte**, legger til rette for slik valgfrihet for arbeidstakere. Samtidig fjerner det mange av de rammene som har vært med å skape trygghet og forutsigbarhet tidligere. Det er en forventning om at ansatte har høy grad av selvledelse og autonomi, at de tar initiativ og er med å forme egne roller. Det stilles også høye krav til menneskelige egenskaper i et samfunn og arbeidsliv som er preget av hyppige endringer og stor grad av ansvar for egen arbeidshverdag. **Egenskaper som omstillingsevne, relasjonell kompetanse, samarbeidsevner, evne til kritisk tenkning osv. er minst like viktig som dyp fagkompetanse.** Disse kravene oppleves som svært høye, særlig av de som er nye i arbeidslivet, og mange opplever press, prestasjonsangst og depresjon. Kravene gjør at terskelen for å delta i arbeidslivet blir høy for mange, og **det er fortsatt mange som står utenfor.**

For å imøtekomme kompetanse- og kapasitetsproblemet og inkludere flere i arbeidslivet, er det i de siste årene fram mot 2050 lagt ned mye innsats i å **tilpasse arbeidsforholdene til ansattes ulike behov, samt etablert nye modeller for rask og forenklet omskolering.** De som har utdanninger og yrker som nå er blitt automatisert eller helt borte, seniorer som ønsker å bytte yrke for å stå lengre i arbeid og personer som av andre grunner har havnet utenfor arbeidslivet, kan ta korte, raske kurs eller utdanninger der fokuset er på realkompetanse fremfor formell utdanning. Målet er å **utnytte de ressursene vi har i samfunnet.** Flere skal kunne stå i arbeid og gjøre det lengre, jobbe i reduserte stillinger og håndtere private utfordringer uten å gå ut av arbeidslivet, samt øke mobiliteten i arbeidslivet. Det har vært pilotert ulike modeller for redusert arbeidstid, og i 2050 besluttet det å innføre **6 timers arbeidsdag.** Det innføres også flere tilpassede ordninger som skal gjøre det lettere å jobbe i ulike livsfaser og det er ikke lenger noen obligatorisk og generell pensjonsalder.

Den sterke konkurransen om arbeidskraften gjør også at **arbeidsgiverne tar større ansvar for medarbeiderne** og har flere tiltak for å beholde medarbeidere over tid, f.eks. tilrettelegging av arbeidstid og -sted, helseforsikringer og helsetjenester, velferdsordninger for familier m.m. Rekrutteringsprosesser blir også mer omfattende for å sikre at man ansetter riktig person og klarer å beholde denne. Arbeidsdagen er preget av en ny form for **arbeidsdeling mellom mennesker og teknologi.** Flere av yrkene vi kjenner i dag vil være borte fordi behovet er borte eller endret, og mange oppgaver er automatisert. Administrative og andre oppgaver er i stor grad automatisert og utføres av ulike teknologiske "assistenter" slik at det blir frigjort tid til oppgaver som krever menneskelige egenskaper og kontakt. Teknologien blir en nyttig hjelper for kunnskapsarbeidere, mens vi ser enda mer bruk av stemmebasert teknologi i den hjemmebaserte omsorgstjenesten. Den eldste generasjonen i 2050 har høy digital kompetanse (sammenlignet med dagens eldste) og **forventninger til brukervennlige og gode teknologiske løsninger** både hjemme og i samfunnet generelt, i kombinasjon med menneskelig oppfølging.

Arbeidslivet er preget av raske omstillinger og at man som arbeidstaker må være fleksibel. **Flere yrker vil endre innhold og få flere funksjoner**, i takt med samfunns- og tjenesteutviklingen. I hjemmetjenesten vil det f.eks. være en kombinasjon av stemmestyrte digitale hjelpemidler og et menneske som kommer innom med mat, hjelper til med ulike oppgaver og har en sosial funksjon.



Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft

Hvordan oppleves denne fremtiden?



Arthur er 28 år og jobber som rådgiver i konsulentselskapet Jobbconsult, der han jobber med utredninger innenfor feltet arbeid og utdanning. Han fikk jobb her rett etter bachelor, og arbeidsgiveren finansierer nå masterprogrammet han holder på med. Arthur synes han er heldig som får muligheten til det, flere av hans studiekamerater får ikke dekket utdanning av arbeidsgiver og har ikke råd til å finansiere det selv enda. De er redde for å sakke akterut i karrieren og økonomisk. I arbeidsdagen har Arthur stor nytte av AI-assistenter som gjør mye av informasjonsinnhenting og sortering av materiale, slik at han kan bruke tiden på å jobbe analytisk og diskutere med andre kolleger og med informanter.

To dager i uka besøker Arthur mormoren sin på 82, som bor i en tilpasset leilighet. Hun er stort sett frisk, men har problemer med hoftene og finmotorikken. Hun har stemmestyrte hjelpemidler som hun har "samtaler" med når hun lur på noe, og som hilser på henne når hun står opp og kommer hjem, som minner henne på å bevege seg, spise, ta medisiner osv. I tillegg har hun 1 gang i uka besøk av Amar, den faste assistenten fra kommunen. Han leverer varer hun har bestilt, spiser lunsj med henne, og hjelper til med det hun trenger, som å skifte lyspærer, betale regninger, fikse kranen som drypper osv. Amar er leid inn av kommunen fra Røde Kors, som har et etablert samarbeid med kommunen. Mormoren trives veldig godt sammen med Amar og skulle ønske han kunne komme innom henne flere ganger i uka.



Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft

Hvordan ble denne fremtiden til?

2023

2020-årene preges av at stadig flere får muligheten til å jobbe mer fleksibelt og stedsuavhengig. Å drive tillitsbasert ledelse, hvor ansatte får større ansvar for egen administrasjon og oppgaveløsning, blir normen i mange yrker.

Høy grad av mobilitet i befolkningen og hyppige omstillinger i arbeidslivet gjør bemanning uforutsigbart i mange sektorer. Dette skaper en sterk fremvekst i midlertidige ansettelser og konsulenttjenester.

Konsekvensene av en aldrende befolkning blir tydeligere, med større etterspørsel etter både menneskelige og teknologiske ressurser for å håndtere rask vekst i helse- og omsorgsbehov.

2030

I løpet av 2030-årene blir kunstig intelligente og selvlærende løsninger allemannseie og en naturlig del av mange yrker. For noen betyr dette at oppgavene deres forsvinner, men for de fleste betyr det at de bruker mer tid på mer krevende oppgaver.

Kompetanseutviklingen preges av mer spesialisert fagkompetanse, men samtidig også mer "myke" kompetanser knyttet til samarbeid, omstilling, selvlæring og selvpromotering.

En rekke reformer innføres for å imøtekomme kompetansebehovet, inkludert mer praksisnære utdanningsløp, bedre vilkår for helsepersonell og enklere godkjenning av utenlandsk utdanning innen kritiske yrker.

2040

Norge tiltrekker seg flere innvandrere, som er med å dekke opp noe av kompetanse mangelen, men høye krav til ikke-faglige kompetanser gjør det vanskelig for mange å integrere seg i det norske arbeidslivet.

De høye kravene for å stå i arbeidslivet gjør at de som faller utenfor ikke greier å komme inn igjen, og presset på unge oppleves som svært høyt. Mental helse og tilpasninger i sårbare faser av livet blir en viktig prioritering både for utdanningssektoren og i arbeidslivet.

Høy fleksibilitet og mobilitet i arbeidslivet, kunstig intelligente løsninger og bedre vilkår i helse- og omsorgssektoren bidrar til at man er i stand til å håndtere eldrebølgen. Det brukes derimot mye ressurser på dette, som går utover utviklingen på andre områder.

2050

Hva om spisevanene til nye generasjoner endrer seg betydelig? Hva om vi har et nytt matsystem?



Bærekraftig selvforsyning



Bærekraftig selvforsyning

Hva kjennetegner denne fremtiden?

Sosiale normer, oppmerksomhet og kunnskap om helse og klima har over de siste tiårene bidratt til å endre hvordan nordmenn ønsker at kostholdet skal se ut. Samtidig har teknologi, forskning og klimaendringer ført til store omstillinger i hva vi kan produsere og hvordan.

Myndighetene har iverksatt tiltak for å gjøre matproduksjon mer bærekraftig. Dette inkluderer både virkemidler for å redusere utslipp knyttet til produksjon og krav til næringsinnhold i varene som produseres, enten det er råvarer eller prosesserte varer. Det har også vært en rekke store holdningskampanjer omkring kosthold, og personlig helse har fått større plass i læreplanene. Effektene av dette har vært en større etterspørsel etter mer mangfoldige og næringsrike matvarer og en stor nedgang i forbruket av ultraprosesserte matvarer.

Store deler av matvareproduksjonen i Norge er plantebasert og skjer i form av **vertikalt landbruk**, ved bruk av ulike former for innendørs hydro- og aeroponikk. Produksjonen skjer som regel i større anlegg plassert i og rundt byer, men også i nye bolig- og kontorbygg som er designet for å kunne dyrke på tak, vegger og i egne rom. Mens planteproduksjon på anlegg og kontorbygg er en del av større selskapers virksomhet, er det **mange som produserer til eget eller kollektivt forbruk**. I nye bygg er dette en integrert del av boligens funksjonalitet, men det selges også småskalaløsninger til å ha i vinduskarmen og det er en utbredt bruk av smarte drivhus.

I storproduksjonen av plantebaserte varer er de fleste ansatte ingeniører, biologer, kjemikere og programmerere, som har definerte ansvarsområder knyttet til enkelte deler av produksjonskjeden.

Selve driften er i stor grad automatisert og arbeidsoppgavene handler først og fremst om testing, utvikling og optimalisering, ofte på tvers av anlegg. De ansatte har ordinære arbeidstider og en arbeidshverdag som for det meste er på et kontor, gjerne et helt annet sted enn hvor varene produseres. Disse utviklingene i arbeidsforhold har gjort matvareproduksjon til en attraktiv karrierevei for flere fagområder.

Utviklingen i produksjonsmuligheter er ikke begrenset til matvarer. Den samme teknologien, og lignende typer anlegg, brukes til produksjon av blant annet tekstiler, oljer og legemiddelstoffer. Relativt billig strøm og god tilgang på kvalifisert arbeidskraft har gjort **Norge til en eksportør av en rekke organiske materialer**. Det er tette bånd og mye samarbeid mellom organisk produksjon, forskning og teknologisk utvikling. Mange av de som er involvert har forskningsbakgrunn og det gjøres store investeringer i innovasjonsprosjekter på feltet, både offentlig og privat.

Det er fremdeles noen **tradisjonelle, familiedrevne gårder** igjen i Norge. De produserer ofte mer eksklusive nisjevarer som ikke egner seg for stordrift eller tilbyr opplevelser for besøkende. Ettersom mye av matvareproduksjonen ikke lenger er avhengig av store landbruksområder, har det blitt innført ulike former for **støtteordninger til virksomheter som bidrar til jordvern og opprettholdelse av kulturlandskap**, som et tiltak for beredskap så vel som kulturvern. Blant virksomhetene som har sett særlig vekst er det mange som jobber med en kombinasjon av å opprettholde biologisk mangfold og drive undervisning. Dette inkluderer blant annet dyrehold uten produksjon, hvor det jobbes med å bevare dyrebestander som har vanskelig for å klare seg vilt, og botaniske vernegårder som jobber med å opprettholde biologisk mangfold i naturen og tilrettelegger for bruk av befolkningen.

Med introduksjonen av **nye store aktører i matvareproduksjonen** med lavere produksjonskostnader, mer hjemmebasert produksjon, bedre muligheter for å selge direkte til forbruker og større mangfold av både tilbudte og etterspurte matvarer, har **mye av makten blitt tatt vekk fra de etablerte grossistene**. Større og mer konkurransedyktig produksjon av matvarer i Norge har også gjort det mulig å senke noen av tollbarrierene fra resten av Europa og importerte varer har blitt billigere. Dette har skapt rom for nye og mer spesialiserte grossister å etablere seg.

Endringene i både produksjon og konsum av matvarer har hatt en positiv effekt på flere områder, inkludert folkehelse, matvaremangfold, matsikkerhet og agroøkonomi. 2050 markerer **den laveste målingen av livsstilssykdommer i norsk historie** og organiske varer har blitt en av landets største eksportør. På den andre siden har det vært en **økonomisk utfordring for flere av aktørene i det tradisjonelle landbruket og store deler av kulturlandskapet har forsvunnet**.



Bærekraftig selvforsyning

Hvordan oppleves denne fremtiden?



Leon jobber som utvikler i AgroSense, hvor han sammen med ingeniører, biologer og kjemikere lager sensor- og monitoreringssystemer for vertikale landbruksanlegg. Systemene kan måle alt fra temperatur og trykk til modningsgrad og næringsinnhold. Han bor og jobber på Ås, i nærheten av foreldrene sine som driver en liten gård. Tidligere hadde de slaktedyr, men etter hvert som etterspørselen gikk ned har de søkt og fått innvilget midler til å drive besøksgård for elever med særskilte behov. Her kan elever komme en eller to dager i uken og være med å ta vare på omplasserte dyr.

I leilighetskomplekset til Leon dyrker de flere typer urter og grønnsaker på taket. En lokal frivillig organisasjon samler inn fra flere av byggene i nærområdet og deler ut til alle som bor der med jevne mellomrom. Basis- og tørrvarer får han levert på døren en gang i måneden, mens han går til nærbutikken for å handle prosesserte og mer eksklusive varer. Produkter med høye utslipp er relativt dyre, men han unner seg kjøttmiddag en gang eller to i uken. Både det han bestiller og det han handler i butikken kommer med detaljert informasjon om både utslipp og næringsinnhold, som automatisk registreres når han handler, så han har enkel oversikt over eget kosthold og klimaavtrykk.



Bærekraftig selvforsyning

Hvordan ble denne fremtiden til?

2023

Unge flytter fra distriktene til byene for å ta høyere utdanning og blir boende der. Det er stadig færre som velger å overta driften av familiegårder, og enda færre som ønsker å gå inn i landbruk uten å være født inn i det.

Befolkningen blir mer opptatt av å ta bærekraftige valg. Matvaner, merkevarer og deltagelse i aktivisme blir viktige identitetsmarkører blant unge voksne.

Staten er opptatt av å heve selvforsyningsgraden og produksjonen av varierte matvarer i Norge. De innfører flere incentiver til å drive med landbruk og tildeler midler til innovasjon i matvareproduksjon.

2030

I løpet av 2030-årene går konsumet av kjøtt og meieriprodukter ned for første gang i Norges historie.

Produksjonen av matvarer på fastlands-Norge har ikke greid å omstille seg til endringene i etterspørsel og grossistene importerer stadig flere plantebaserte varer.

Staten innfører incentiver til å studere fag knyttet til landbruk og matproduksjon og tildeler stadig flere forskningsmidler til dette fagfeltet.

2040

I løpet av 2040-årene har urbanisering og manglende evne til å møte etterspørselen etter matvarer ført til at den politiske støtten til å opprettholde tradisjonelt landbruk har blitt marginal.

Både offentlige og private aktører investerer i planteproduksjon som ikke er avhengig av jord, blant annet hydro- og aeroponikk, og som i stor grad kan automatiseres.

Veksten i byene, med utbygging av nye boligområder og infrastruktur, fører til at stadig større deler av de mest dyrkbare landområdene har forsvunnet. Norge har aldri importert så mye mat som de gjør nå, og mange er bekymret for forsyning.

2050

Hva om verdensorden slik vi kjenner den endrer seg betydelig?



Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden



Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden

Hva kjennetegner denne fremtiden?

I 2050 har ikke "vesten" og Norge den samme definisjonsmakten i det globale samfunnet, **verken økonomisk eller kulturelt**. Europa på 2020-tallet var preget av pandemi, en krig i Ukraina som strakk seg over flere år, økonomisk resesjon og strømkrise. Disse utfordringene ble følt over hele verden, men i varierende grad. Kina benyttet perioden med relativt enklere vekst til å posisjonere seg tydeligere som en verdensmakt og regional hegemon. **Internasjonale relasjoner er preget av skepsis og beredskap**, særlig etter at Kina annekterte Taiwan i 2023. FN og andre globale institusjoner er langt på vei sidestilt, mens regionale institusjoner har blitt mer relevante. Både EU og NATO har ekspandert i løpet av de siste tiårene, med Norge som ett av de nye EU-landene og Japan i prosess om NATO-medlemskap.

Det teknologiske kappløpet mellom "Øst" og "Vest" handler i stor grad om maskinlærte, "kunstig intelligente", løsninger. Dette kappløpet handler både om utviklingen av selve løsningene og bruken av data som danner grunnlaget for "intelligensen". Asiatiske land har en langt enklere tilgang på store mengder persongenerert data, men Europa leder an i å produsere og samle inn data av høy kvalitet. Dette lykkes man med gjennom **et fokus på reguleringer og standardiseringer** internt i EU, som har blitt den klart ledende aktørene innen **"digital governance"**. Dette innebærer derimot også at nasjonale og overnasjonale myndigheter har en stor tilstedeværelse i digitale sfærer. Hvilke digitale friheter innbyggere skal ha, har vært en stor debatt i løpet av 2030- og 40-årene. Men i 2050 har folk i stor grad vent seg til tanken om at fysiske og digitale handlinger og arenaer er forlengelser av hverandre og omfattes av samme myndigheter.

Redusert handel mellom Asia og Europa medfører et behov for investering i lokal produksjon i Europa, særlig når det gjelder matvarer, tekstiler og elektroniske komponenter. Selv om kraftmarkedet er stabilt, er det fremdeles strenge krav til energibruk i industri og produksjon, så vel som til klimautslipp og arbeidsmiljø. Utviklingen sørger for at Europa i større grad enn på lang tid produserer egne varer og det har blitt mange nye arbeidsplasser i de fleste landene. Samtidig har mange varer også blitt betydelig dyrere. **For store deler av befolkningen er det en opplevelse av at man har merkbart mindre materielle goder enn sine foreldre.**

Manglende globalt samarbeid gjør det vanskelig å takle de store klimaendringene, selv om det er en langt større prioritering enn det det var for 30 år siden. Ressurser og politisk vilje har derfor gradvis skiftet retning til fordel for lokale tilpasninger. I de mest velstående regionene i verden skjer det store fremskritt i å tilpasse seg høyere temperaturer, sikre seg mot ekstremvær, heve matforsyningen og verne om biologisk mangfold. I mindre velstående land skaper endringene derimot store omveltninger og ustabilitet.

Verden i 2050 er mer splittet enn på lang tid. **Innbyggere i Europa opplever ikke nødvendigvis at utviklingen går i riktig retning for dem.** Det politiske og kulturelle landskapet er preget av generasjonsforskjeller mellom desillusjonert "woke" og "universalistiske" godt voksne på den ene siden, og unge voksne som har langt mindre følelse av fellesskap med og skyld overfor andre land og folkeslag, på den andre siden. **Man har lyktes i å skape en mer felles europeisk identitet, men det har også gitt grobunn for frykt, populisme og en tilbakeskuende kultur.** På kunstfeltene har man begynt å snakke om "moderne romantikk". Dette er preget av romantiserte skildringer av det vestlige samfunnet i andre halvdel av 1900-tallet, som en kontrast til det som av mange oppfattes som et dekadent og retningsløst postmoderne samfunn på 2000-tallet.



Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden

Hvordan oppleves denne fremtiden?



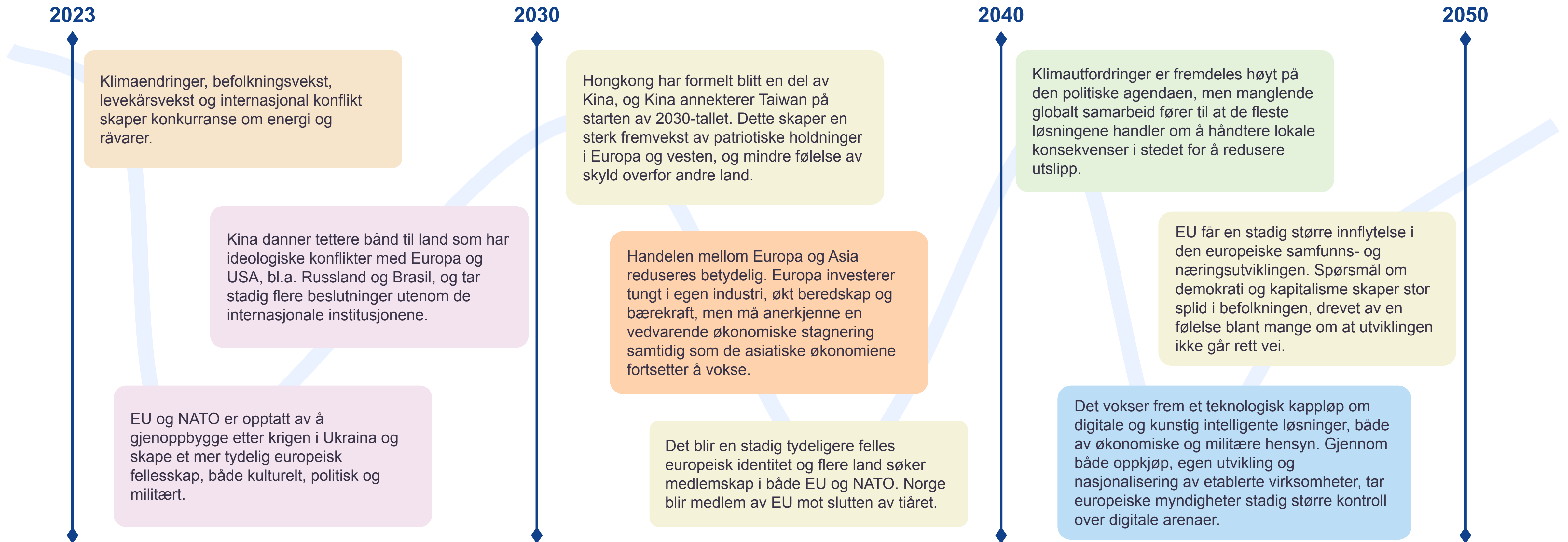
Ea er i 20-årene og har vokst opp i Norge, men hun har også bodd deler av oppveksten i både Frankrike og Tyskland. Foreldrene hennes jobbet begge i internasjonale selskaper, og familien hadde en nomadisk tilværelse. Hun er en av de mange unge voksne som ikke lenger identifiserer seg med nasjonalstaten som en primær kilde til fellesskap og mening. Hun ser først og fremst på seg selv som europeisk, deretter som norsk.

Ea diskuterer ofte politikk med foreldrene. Selv om hun setter pris på diskusjonene, skammer hun seg ofte over uttalelsene deres. De snakker om hvor bra det er at levestandarden i Asia har blitt like bra som i Europa, at det er synd at vi ikke kan lære mer av dem. "Så feigt" tenker hun ofte. Vennene hennes ville kalt foreldrene hennes "woke" og ledd av dem.



Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden

Hvordan ble denne fremtiden til?



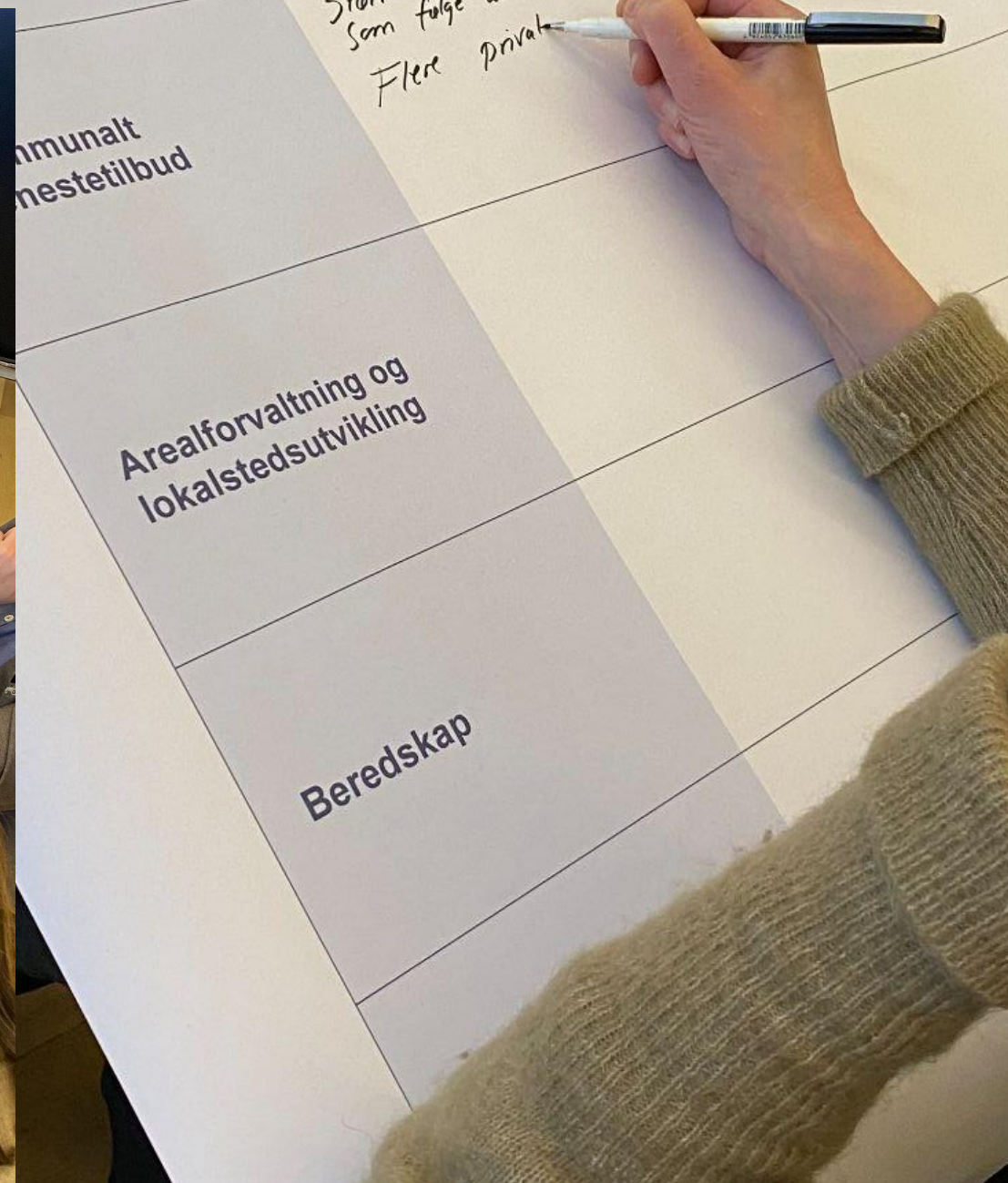
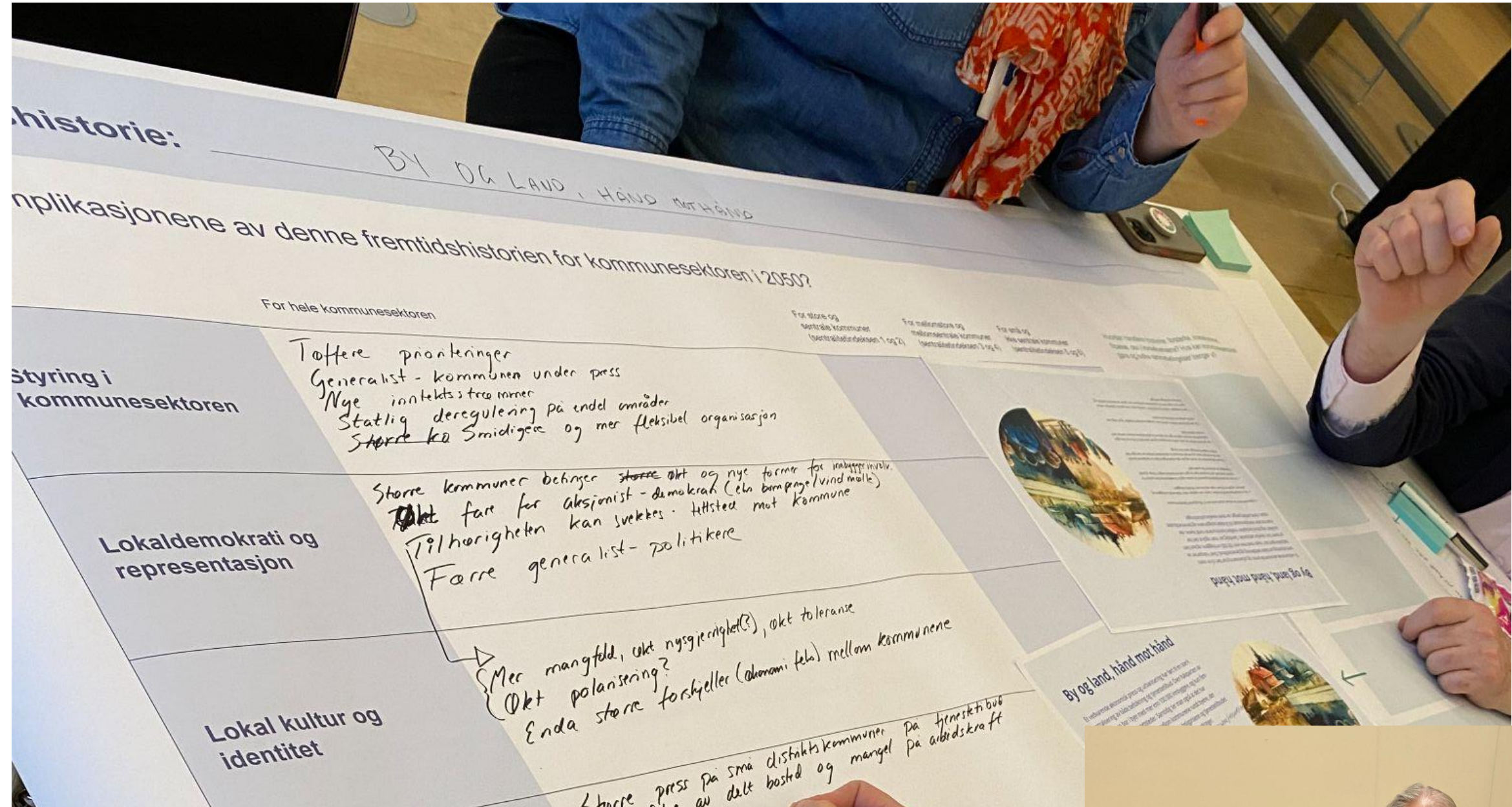


Implikasjoner og muligheter for kommunesektoren

Fremsynsverksted 2

Gruppene vurderte hvilke implikasjoner hver historie kan ha for kommunesektoren i 2050.

Deretter drøftet de muligheter for kommunesektoren i dag: Hvordan kan kommunene håndtere (motvirke, forsterke, imøtekomme, tilpasse) konsekvensene og hvilke rammebetingelser trengs.



Fremtidshistorie: _____

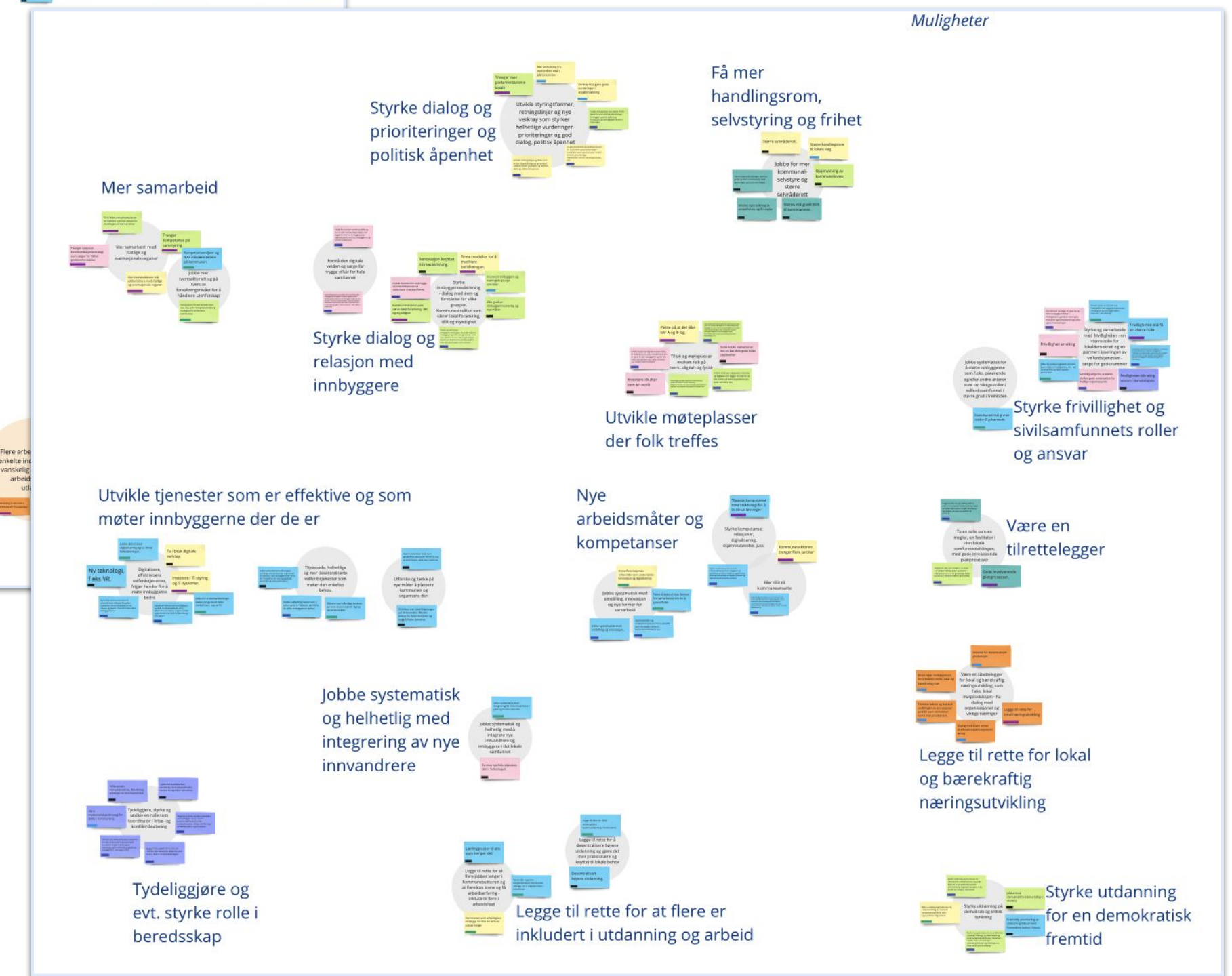
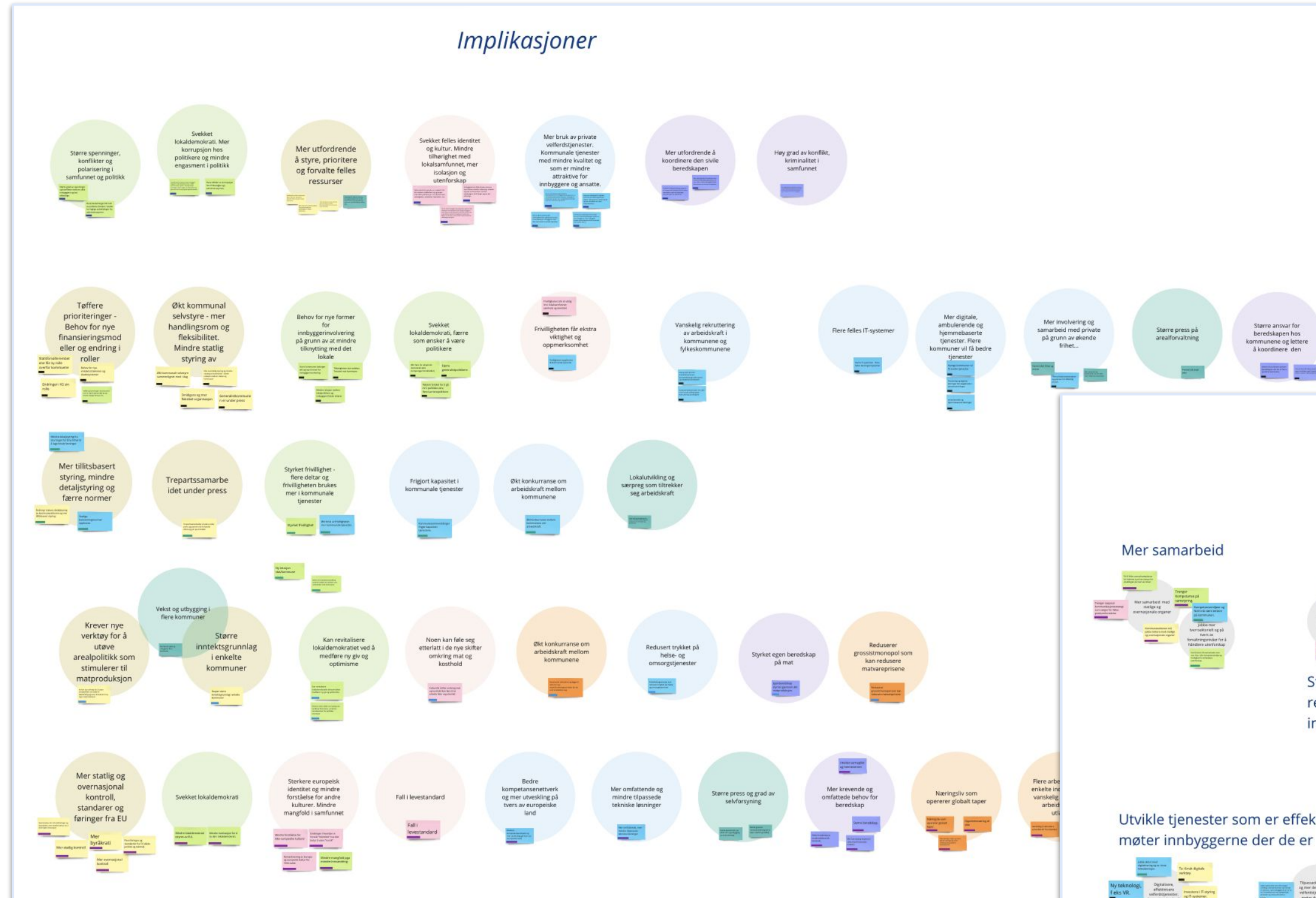
Hva er implikasjonene av denne fremtidshistorien for kommunesektoren i 2050?

	For hele kommunesektoren	For store og sentrale kommuner (sentralitetsindeksen 1 og 2)	For mellomstore og mellomsentrale kommuner (sentralitetsindeksen 3 og 4)	For små og ikke sentrale kommuner (sentralitetsindeksen 5 og 6)	Hvordan håndtere (motvirke, forsterke, imøtekomme, tilpasse, osv.) konsekvensene? Hva kan kommunesektoren gjøre og hvilke rammebetingelser trenger vi?
Styring i kommunesektoren					←
Lokaldemokrati og representasjon					←
Lokal kultur og identitet					←
Kommunalt tjenestetilbud					←
Arealforvaltning og lokalstedsutvikling					←
Beredskap					←
Andre dimensjoner					←

Underlaget som ble brukt for å jobbe med implikasjoner og muligheter i verkstedet.

Bearbeiding etter fremsynsverksted 2

Vi bearbeidet alle implikasjonene og mulighetene fra verkstedet og sammenstilte de i en oppsummering av de mest sentrale.



Oppsummert: Sentrale implikasjoner for kommunesektoren i 2050



Flere Norge, flere virkeligheter

- Større spenninger, konflikter og polarisering
- Mer korrupsjon og svekket lokaldemokrati
- Utfordrende å styre, prioritere og forvalte
- Mindre tilhørighet, mer isolasjon og utenforskap
- Mer utfordrende å koordinere den sivile beredskapen



Stor og selvstendig

- Tøffere prioriteringer og behov for ny finansiering og roller
- Økt kommunal selvstyre
- Behov for nye former for innbyggerinvolvering
- Mer digitale, ambulerende og hjemmebaserte tjenester
- Større ansvar for beredskapen hos kommunene



Kompetansegapet: høye krav og mangel på arbeidskraft

- Mer tillitsbasert styring, mindre detaljstyring
- Trepertssamarbeidet under press - partene må forhandle oftere og på nye områder
- Økt konkurranse om arbeidskraft mellom kommunene
- Stor grad av lokal utvikling og særpreg som tiltrekker seg arbeidskraft



Bærekraftig selvforsyning

- Krever nye verktøy som stimulerer til matproduksjon
- Større vekst i enkelte kommuner
- Redusert trykk på helse- og omsorgstjenester
- Redusert grossistmonopol som kan redusere matvareprisene



Europeisk proteksjonisme i en mer likestilt verdensorden

- Mer statlig og overnasjonal kontroll
- Sterk europeisk identitet og utveksling mellom land
- Mer omfattende behov for beredskap
- Næringsliv som opererer globalt taper
- Vanskelig å rekruttere arbeidskraft fra utlandet

- Styrke prioriteringer, dialog og politisk åpenhet.
- Forebygge korrupsjon og øke tilliten.
- Jobbe aktivt for å få til en mer autonom og selvstyrt kommunesektor.
- Jobbe systematisk med omstilling, innovasjon og samarbeid.
- Utvikle tillitsbasert ledelse og rammer for skjønnsutøvelse.
- Styrke kompetanser på det relasjonelle, skjønnsutøvelse, digitalisering og juss.

Styrke styring, ledelse og kompetanse: en mer tilpasningsdyktig kommunesektor

Styrke lokaldemokratiet: mer kontakt og bedre dialog og forståelse mellom folk



Oppsummert:
Sentrale muligheter
for kommunesektoren
frem mot 2050

Utvikle velferdstjenester som ser enkeltmennesket sine behov

Utvikle lokalsamfunn der innbyggere opplever mestring og tilhørighet

- Utvikle velferdstjenester som møter hver enkelt innbygger sine behov.
- Digitalisere og effektivisere velferdstjenester.
- Utvikle mer ambulerende og desentraliserte velferdstjenester.
- Utforske nye måter å organisere og løse oppgaver.
- Mer systematisk samarbeid på tvers, særlig med frivilligheten.

- Styrke innbyggermedvirkning
- Utvikle metoder for forstå mangfoldet av innbyggergrupper og nye levevaner
- Utvikle fysiske og digitale møteplasser der folk kan treffes på tvers av alder, syn, etnisitet, osv.
- Styrke utdanning om demokratiet, kritisk tenkning, tolkning av informasjon og bruk av digitale plattformer.
- Utvikle en rolle som moderator i komplekse planprosesser.

- Legge til rette for lokal og bærekraftig næringsutvikling.
- Jobbe aktivt for at alle blir inkludert i utdanning, arbeids- og samfunnsliv.
- Bidra til å desentralisere høyere utdanning.
- Tilrettelegge for at flere bidrar i frivillig arbeid.
- Gi mer støtte til innbyggerne som tar aktive roller i velferdsoppgaver.
- Jobbe helhetlig med integrering.
- Tydeliggjøre og eventuelt styrke kommunesektorens rolle i beredskap.



“En reise til 2050” – diskusjonsverktøy for kommuner og fylkeskommuner

Et verktøy for å drøfte mulige fremtider i 2050

“En reise til 2050” er et diskusjonsverktøy som kan bidra til å løfte blikket og reflektere i fellesskap på hvordan mulige fremtider kan påvirke egen kommune eller fylkeskommune.

Verktøyet tar utgangspunkt i de fem fremtidshistoriene og skisserer en prosess som kommunen/fylkeskommunen kan følge for å diskutere betydningen av fremtidshistoriene for egen organisasjon og lokalsamfunn.

Verktøyet er levert som egen leveranse.

En reise til 2050 Hva kan fremtiden bety for oss?

Et verktøy for beslutningstakere i kommuner og fylkeskommuner

