

Omvärldsanalys för Värnamo kommun

JANUARI 2017





SAMMANFATTNING

Vilka omvärldsfaktorer påverkar långsiktigt Värnamos förutsättningar att vara en trygg och attraktiv kommun som växer på ett hållbart sätt? Värnamo kommun har tillsammans med Kairos Future vridit och vänt på denna fråga från två perspektiv.

- Vi har identifierat de viktigaste trenderna och förändringarna som påverkar kommunen på tio års sikt.
- Vi har analyserat Värnamos grundförutsättningar och roll i sitt regionala sammanhang.

Rapportens slutsatser är sammanfattningsvis:

Mot T-samhället! Värnamo påverkas av förändringar i omvärlden som kan sammanfattas med framväxten av ett ”tankesamhälle”, i vilket *uppkoppling, kunskap och specialisering* är centrala framgångsfaktorer. Avgörande är också den *roll* kommunen spelar i sitt regionala sammanhang. Vidare förmågan att *samhandla*, att göra det mesta och bästa av de egna förutsättningarna, i samspel med komplexa intresser och aktörer inom och utom kommungränsen.

Uppkoppling: Stärk relationerna med Jönköping och Växjö

I Värnamo har en hög andel av befolkningen tillgång till snabbt bredband. För uppkoppling i termer av arbetspendling finns allt att vinna på en ökad integrering i Jönköpings respektive Växjös större arbets- och konsumentmarknader.

Kunskap och specialisering: Bra kunskapskapital och sårbara spetsar

Kommunen har, trots en förhållandevis låg andel högutbildade, ett relativt starkt kunskapskapital. Arbetslivet är sårbart med sina specialiseringar inom tillverkning samtidigt som sjukhuset bidrar med en robust arbetslivsspets inom vård och omsorg. Generellt skulle Värnamo dock må gott av fler jobb inom näringsgrenar med högre framtida tillväxtpotential.

Roll: Värnamo har en dubbelroll som rätt utnyttjad ger ökad attraktivitet

Värnamos har i sitt regionala system en dubbel funktion som såväl arbets- som boendekommun. Från bl.a. Gislaved och Vaggeryd sker en betydande arbetspendling, medan Värnamo fyller en viktig boendefunktion i förhållande till framförallt Gnosjö, men även till de växande arbetslivsmotorerna Jönköping och Växjö.

Samhandling: Den egna kraften och relationer spelar roll

Få omvärldsfaktorer knuffar människor, kompetens och företag till Värnamo. Det gäller alltså att bygga på de egna fördelarna och tillgångarna. Dels genom att skapa hävstänger genom allianser med de av omvärldens aktörer som delar intressen i visionens riktning, dels genom att värna förmågan till möten mellan medborgare, mellan kommunen och medborgarna, mellan kommun och näringsliv osv.

Studien pekar på att den avgörande frågan för att växa hållbart är hur Värnamo kan spela på sin dubbelroll för att locka flyttare med olika motiv. Vi önskar dig trevlig läsning!



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING	4
BAKGRUND OCH SYFTE	4
DISPOSITION – EN ANALYS UTIFRÅN OCH IN	4
OMVÄRLDSANALYSEN I SITT STRATEGISKA SAMMANHANG	5
PROCESS OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	6
OMVÄRLDSANALYS	7
METATRENDER	8
KÄRNTRENDER	12
OSÄKERHET: DET POLITISKA LANDSKAPET	22
SAMMANFATTNINGSVIS: PÅ VÄG MOT ETT T-SAMHÄLLE	23
VÄRNAMO I T-SAMHÄLLET	25
HUR UPPKOPPLAT ÄR VÄRNAMO?	25
HUR SPETSIGT ÄR VÄRNAMO?	29
VILKEN ROLL HAR VÄRNAMO?	33
SAMMANFATTANDE SLUTSATSER	39
APPENDIX A:	40
T-INDEX OCH REGIONALT T-INDEX	40
KOMMUNAL FRAMGÅNG – VEM BLIR GRÖN OCH RÖD?	40
APPENDIX B:	41
FÖRSLAG TILL FORTSATT ARBETE	41
APPENDIX C:	42
UTMANINGAR PÅ TIO ÅRS SIKT	42
NOTER	44

INLEDNING

BAKGRUND OCH SYFTE

Värnamo kommun arbetar för att nå sin vision *Värnamo – den mänskliga tillväxtkommunen, 40 000 invånare 2035*.

För att uppnå visionen sätter kommunens nämnder, bolag och verksamheter sina mål utifrån fyra målkriterier; *hållbarhet, attraktivitet, tillväxt och trygghet*.

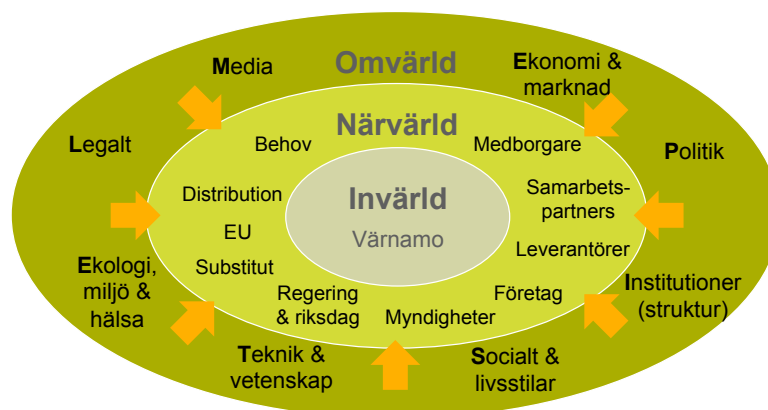
Omvärldsanalysens syfte är att:

- Få en tydlig och gemensam bild av vårt nuläge, och av de utmaningar och möjligheter som omvärldens förändringar innebär för Värnamo
- Med målkriterierna i beaktande, stödja det kommungemensamma arbetet för att nå visionen
- Lägga en god grund för framtida fördjupade och mer avgränsade omvärldsanalyser inom utvalda teman
- Prova en arbetsform som kan utvecklas till en återkommande omvärldsanalys för målstyrnings- och budgetarbete

DISPOSITION – EN ANALYS UTIFRÅN OCH IN

Analysen är disponerad från ett utifrån- och in-perspektiv, där vi börjar längst ut:

- *Omvärlden* är den del av världen som Värnamo kommun påverkas av, men inte själv kan påverka. Förändringar i omvärlden kan ha stor påverkan på den egna verksamheten, oftast på lite längre sikt. Drivkrafterna är ofta mycket komplexa.
- *Närvärlden* är den arena där Värnamo kommun agerar som en central aktör. Här har kommunen en viss möjlighet att påverka, men det finns också andra aktörer med stort eller större inflytande. Vi belyser här kommunens grundförutsättningar och roll i sitt regionala sammanhang.
- *Invärlden* är kommunen som geografiskt område



Figur 1: Värnamos verklighet beskriven som tre världar

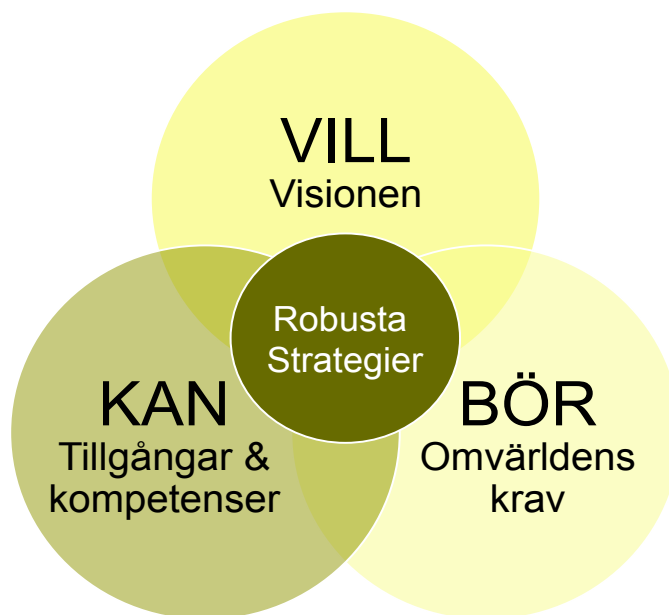
OMVÄRLDSANALYSEN I SITT STRATEGISKA SAMMANHANG

Värnamos långsiktiga utveckling styrs av mer eller mindre påverkbara skeenden och faktorer. För att forma *långsiktigt robusta strategier* gäller det att göra rimliga bedömningar av det egna utgångsläget, av hur samhället kommer att utvecklas och av de resurser som finns att bygga på för att nå dit man önskar.

Omvärldsanalysen beskriver en möjlig utveckling och hjälper oss att förstå vilka krafter vi har att förhålla oss till, vilka hot och möjligheter vi behöver möta. Vi kan säga att omvärldsanalysen talar om för oss vad vi BÖR göra.

Men framtiden är inte given, den är delvis påverkbar. *Vision och mål* – den önskvärda utvecklingen – ger oss en riktning, ett önskvärt tillstånd att sträva mot. Visionen beskriver vad vi VILL göra.

Vidare är de *tillgångar* som kommunen har, eller kan få tillgång till, viktiga medel för att möta omvärldens påverkan och nå visionen. Genom att förstå våra tillgångar och brister vet vi vad vi KAN.



Figur 2: Robusta strategier utgår från Bör, Vill och Kan

I detta arbete har vi utgått från Värnamos befintliga vision. Med stöd i analys och fakta har vi försökt belysa omvärldens påverkan samt den del av närvärlden som definierar kommunens grundförutsättningar och roll i sitt regionala sammanhang. Analysen har utmynnat i ett antal utmaningar som Värnamo står inför. Vi har således i första hand arbetat med VILL- och BÖR-perspektiven i bilden ovan.



PROCESS OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

Arbetet har genomförts i följande steg:

1. Startmöte

Vid startmöte preciseras uppdraget och dess frågeställning.

2. Trendspaningar

Inom kommunen har två trendspaningar bildat underlag för arbetet. I dessa har kommunens ledningsgrupp medverkat, samt personer särskilt initierade inom områdena boende, besöksnäring, kultur, näringsliv.

3. Analys

Trender med stor betydelse för frågeställningen har tagits fram och beskrivits. Vidare gjordes en analys av kommunens förutsättningar och roll i det regionala systemet.

4. Arbetsmöte

Resultatet av steg 1-2-3 gicks igenom och slutsatser, i form av konsekvenser och utmaningar, formades gemensamt med kommunens ledningsgrupp och kommunstyrelsens presidium den 25 november 2016.

5. Rapport och muntlig redovisning 13 jan

Resultatet av processen sammanställdes i en rapport som presenterades vid uppstartsmötet för mål- och budgetarbete 2018, den 13 januari 2017.



OMVÄRLDSANALYS

Omvärldsanalys handlar om att utifrån en frågeställning identifiera *trender* i omvärlden som påverkar en organisation. Trender är mönster i utvecklingen, som kan ses just nu, förändringar som kan förväntas pågå över tid. I Värnamos fall är organisationen kommunen som geografisk område och den valda tidshorisonten för denna analys är på tio års sikt.

Frågeställning

I en omvärldsanalys är frågeställningen central. Den utgör en medveten avgränsning av vilka trender och omvärldsfaktorer som skall tas med in i arbetet och är framtagen i ljuset av Värnamos vision. Följande frågeställning har varit vägledande för arbetet:

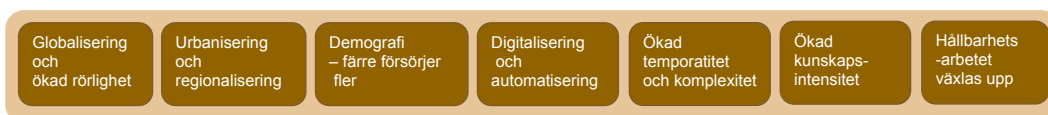
Vilka omvärldsfaktorer påverkar på tio års sikt Värnamos förutsättningar att vara en trygg, attraktiv kommun som växer på ett hållbart sätt?

- 'Trygg' åsyftar kommunens sociala hållbarhet, såsom en god äldreomsorg såväl som ett stöd till kommunens unga och minoriteter som fungerar preventivt mot utanförskap.
- 'Attraktiv' samlar de tre aspekterna *goda förutsättningar för arbete och företagande, hög boendekvalitet* samt *höga besöksvärden*.
- 'Tillväxt på ett hållbart sätt' åsyftar kommunens strategiska målsättning att bli fler boende i Värnamo, vilket ska uppnås utan att tumma på den ekonomiska, miljömässiga eller sociala hållbarheten.

Arbetet sammanfattades i sju övergripande *metatrender* som i sin tur driver tio *kärntrender* med mer direkt påverkan på den valda frågeställningen. Dessutom identifierades en *osäkerhet* av betydelse att beakta.

METATRENDER

Världen förändras snabbt till följd av starka drivkrafter som globalisering, teknikutveckling och urbanisering. Dessa övergripande metatrender driver i sin tur fram ett antal kärntrender med mer omedelbara konsekvenser för Värnamo. Metatrenderna beskrivs kortfattat nedan.



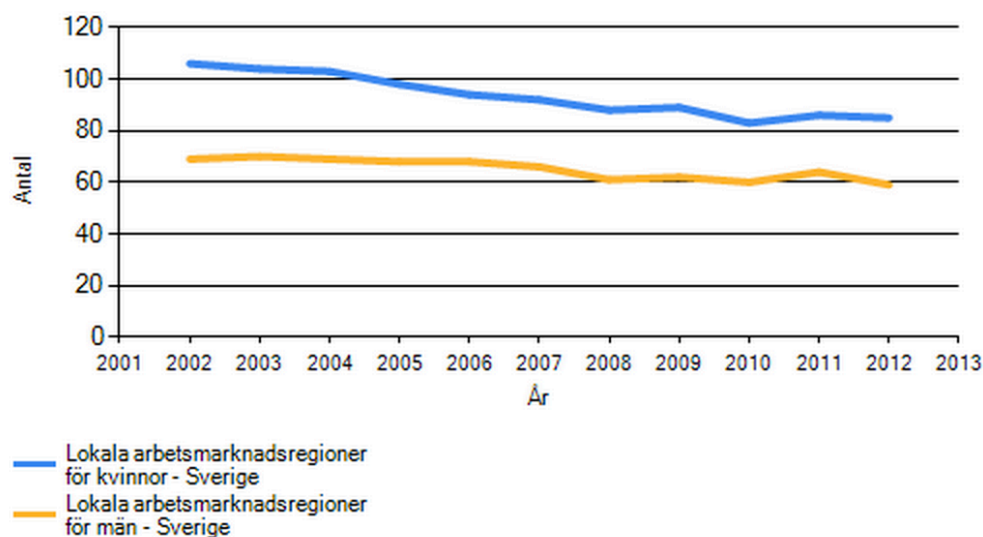
Figur 3: Sju globala metatrender.

Globalisering och ökad rörlighet

I det långa perspektivet ökar rörligheten av människor, arbete, kapital och varor över nationsgränserna. Den snabbaste formen av globalisering idag är i vilken utsträckning information och idéer färdas globalt. Under lång tid har också många människor färdats till Sverige. Allt fler flyttar också ut från Sverige till andra länder.

Urbanisering och regionalisering

Urbaniseringen är påtaglig världen över – stora flyttströmmar går till växande städer och storstadsregioner. År 2050 beräknas 70-75 procent av världens befolkning, ca sju miljarder människor, bo i städer¹. Även Sverige urbaniseras snabbt, men personer rör sig till storstadsregioner, snarare än till själva storstäderna.

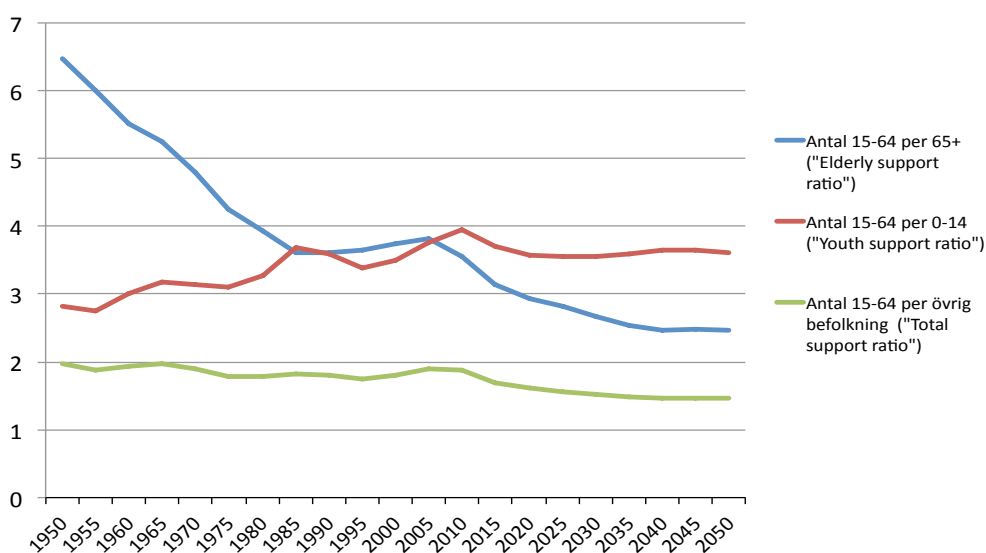


Figur 4: De lokala arbetsmarknadsregionerna har över tid blivit färre och större till följd av ökad mobilitet. Källa: Myndigheten för trafikanalys.

En ökad mobilitet till följd av allt bättre färdmedel, utbyggd digital infrastruktur och distansarbete gör att avstånden mellan boende och arbetsplats ökar. På 1970-talet fanns i Sverige runt 200 lokala arbetsmarknadsregioner, nu finns 75. De snabbast växande kommunerna är förortskommuner till storstäderna, som t. ex Lomma (Malmö), Värmdö (Stockholm) och Härryda (Göteborg).

Demografi – färre försörjer fler

Den ökade medellivslängden och det minskade barnafödandet i världen som helhet gör att den globala medianåldern ökar. Färre arbetsföra kommer att få försörja fler äldre allt längre, och allra mest i västvärlden. Läget är liknande för Värnamo. Försörjningskvoten har ökat de senaste åren och beräknas fortsätta öka under den kommande tioårsperioden, på grund av både en ökad andel yngre (0-19 år) och äldre (65 år och äldre)².

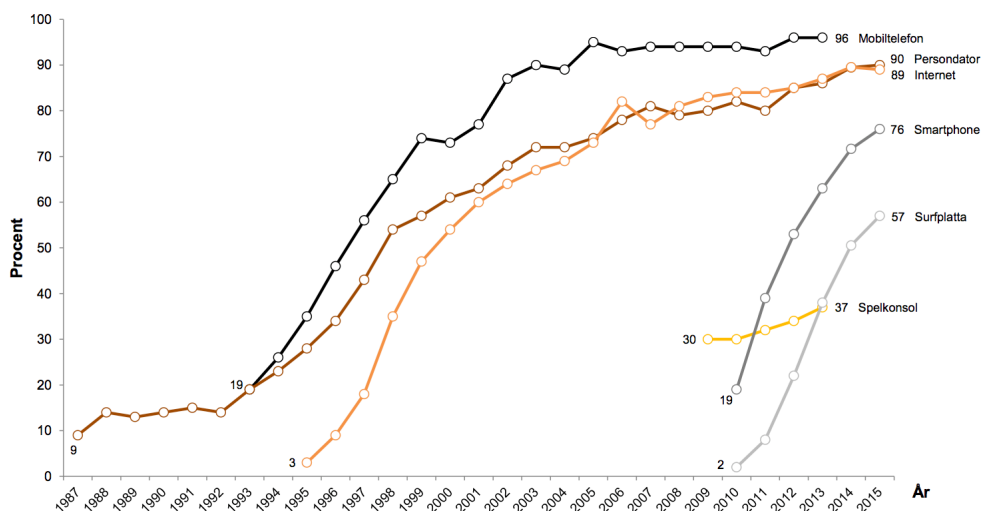


Figur 5: Från 6,5 till 2,5 yrkesverksamma per pensionär i Sverige på hundra år.

Källa: SCB, egna beräkningar

Digitalisering och automatisering

Allt som kan digitaliseras kommer att digitaliseras, brukar det heta. Och mycket är redan digitaliserat. Digitaliseringen är en kraft som är så stark att den driver andra metatrender, som globalisering, men också automatisering av det som människor tidigare gjort. Det innebär en enorm omvandling av arbetsmarknaden, för nu automatiseras även tidigare skyddade akademikeryrken, så länge de inte kräver kreativitet eller förmåga till genuina relationer. Digitalisering innebär också kulturella förändringar, där förståelse för hur man agerar i digitala miljöer blir minst lika viktigt som andra uppförandekoder.



Figur 6: Tekniktillgång i hushållet. "Har du för närvarande tillgång till något av följande i ditt hushåll?". Källa: Svenska trender, SOM-institutet Göteborgs universitet

Ökad temporaritet och komplexitet

Det stigande flödet av global information, idéer och åsikter leder till en allt mer snabbföränderlig värld. Vad som är beständigt blir allt mindre självklart, när arbetslivet innefattar många fler skiften än under föregående industrisamhälle, när floran av familjekonstellationer diversifieras och när tidigare solida begrepp som kön och nationalitet luckras upp. I försök att hitta konstanter blir symboler för identitet och traditionella gemenskaper viktiga hållpunkter. Det trygga hemmet blir en retreat och familjelivet stiger i status för dagens unga³

Etablerade globala allianser försvagas och förändras medan nya uppstår. Exempel på det är ett Brexit som visar att EU inte är så stabilt som vi kanske trott. USA:s tillträdande president har uttalat sig om att NATO-länder inte lika självklart som tidigare kan förvänta sig militärt stöd. Kina och Pakistan har ett allt mer fördjupat samarbete kring infrastruktur och ekonomi, och den kinesiska närvaron i Afrika är hög. Erdogan i Turkiet bygger relationer med Ryssland. Tjeckien, Polen, Ungern och Slovakien bildar en egen ideologisk grupp inom EU⁴. Vad dessa nya relationer betyder för framtiden är förstås oerhört svårt att sia om.

Ökad kunskapsintensitet

I ett globaliserat kunskapslandskap konkurrerar Sverige – liksom de allra flesta andra länder – med kunskap. Det ställs allt högre krav på både individer och företag att ha stora kunskapskapital för att stå sig i konkurrensen, för framtidens värden beror av förmågan till innovativt tänkande.

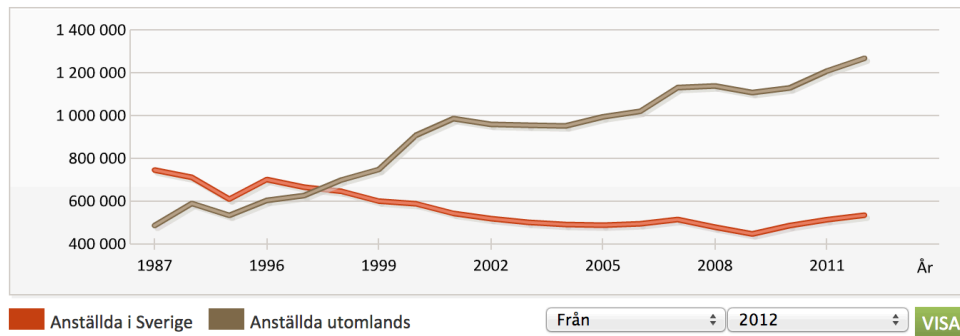


De senaste decennierna har många arbetstillfällena, främst inom tillverkningsindustrin, flyttat till Kina och andra länder där arbetskraft är billigare. Medan antalet anställda i svenska företag i Sverige har minskat sedan 1980-talet, har antalet anställda i svenska företag utomlands ökat.

Anställda i svenska koncerner med dotterbolag i utlandet

Antal anställda

[Skriv ut diagram](#) [Ladda ner diagram](#)



Källa: ITPS (1987-2007), Tillväxtanalys (2008-)

Figur 7: Sysselsättningstillväxten i svenska företag sker främst i andra länder.
Källa: Ekonomifakta

Det vi nu ser hända är dels att skillnader i lönekostnader sakta utjämnas, dels att länder som Kina och Indien växlar om från att vara världens produktionscentra till att bli världens *innovationscentra*.

Ett exempel på den snabba tillväxten i innovationsgrad är att Kina år 2012 gick om USA när det gäller internationella patentansökningar⁵. Även med mått som antal patent per capita börjar Kina ligga väl till i internationella rankingar, på en nivå jämförbar med den svenska.

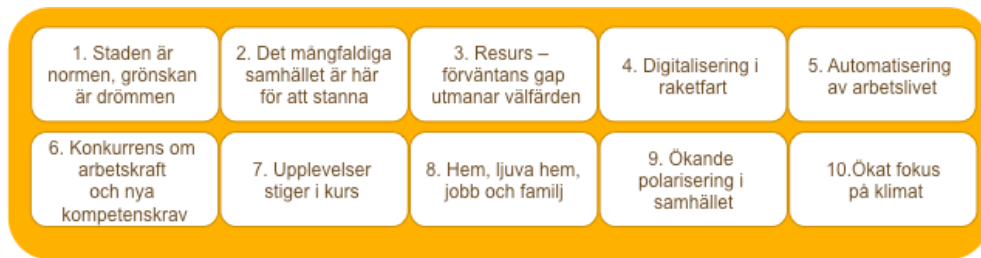
Hållbarhetsarbetet växlar upp

När hjulen snurrar allt snabbare är det kanske inte så konstigt att strävan efter hållbarhet i dimensionerna ekologiskt, socialt och ekonomiskt blir allt starkare. I en värld präglad av tillväxt har planeten visat sig sårbar vilket leder fokus till miljö- och klimatfrågor. Klimatmötet i Paris tidigare i år resulterade i en global klimatagenda. Sverige siktar mot att vara ett fossilfritt samhälle 2030 och i Tyskland pågår diskussioner om att förbjuda fossildrivna bilar samma år⁶.

Samtidigt ökar fokus på social hållbarhet. Inkomstskillnader mellan länder jämnas ut, ökar de inom länder. I konkurrens om resurser och livschanser hamnar grupper på efterkälken eller helt utanför.

KÄRNTRENDER

De trender som här benämns *kärntrender* är konsekvenser av metatrenderna, sett ur ett kommunperspektiv. I anslutning till respektive kärntrend presenteras sedan förväntade, konkreta konsekvenser och utmaningar utifrån just Värnamos unika förutsättningar så som de medverkande ser det.



Figur 8: Kärntrender med stor påverkan på Värnamo.

1. Staden är normen, grönskan är drömmen

Över hela världen flyttar allt fler in från landet till staden. I Sverige är det storstadsregioner samt högskoleorter som ökat sin befolkning mest de senaste åren, medan många av landets övriga kommuner tappar i invånarantal⁷.

Med människorna flyttar också näringarna och arbetstillfällena. De större städerna med omland växer och blir knutpunkter i de regionala nätverken. I mindre kommuner växer ofta tätorten på bekostnad av landsbygden. Det leder till en koncentration av såväl kommersiell som offentlig service.

Vid sidan av de rent fysiska konsekvenserna det får, innebär det också en förändring av attityder där staden i ännu högre utsträckning än förr har blivit norm. Samtidigt är närhet till naturen starkt närvarande i svenska folkets bostadsideal⁸. Något som tar sig uttryck bl a i ett växande intresse för stadsodling i den storstadsnära landsbygdens tillväxt.

För Värnamo kan trenden beskrivas som ”Närhet till stadens utbud är normen, grönska med närhet till vatten är drömmen”, med möjlighet att uppnå både normen och drömmen. I kommunen färdigställdes under perioden 2004 till 2014, 295 småhus enskilt ägande. Av dessa uppfördes 40-45 % i staden. För den senare delen av perioden (2010-2014) var det 30 procent av de färdigställda småhusen som byggdes inne i Värnamo stad.

Under hela tidsperioden har i princip inga småhus enskilt ägande byggts i övriga tätorter. Istället är huvuddelen av de bygglov som söks för nybyggnation på landsbygden inom en 15 km radie från Värnamo centrum, med tonvikt vid närhet till sjön Vidösterns stränder.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

Den här utvecklingen ritar just nu om Sveriges boendegeografi i grunden. De stora städerna med tätt tillhörande kommuner lockar människor, medan mindre och mel-



lanstora orter och städer med omgivande landsbygder, såsom Värnamo, riskerar att hamna i utkanten eller vid sidan av de stora regionerna.

Bra kommunikationer och pendlingsmöjligheter är avgörande för kommunens framtida attraktivitet, tillsammans med en väl utbyggd digital infrastruktur. En öppenhet för nya regionformer kring arbetsmarknad och utbildning blir viktigt för att anpassa Värnamo till urbaniseringens dynamik.

Värnamo kan vara ett livsstilsalternativ till de stora städerna, en plats där människor finner naturen, lugnet och balans i livet, med pendlingsmöjligheter till såväl Jönköping som Växjö. Exempelvis är Rydaholm en möjlig pendlingsort till Växjö. Kommunen kan erbjuda prisvärda boenden i trivsamma miljöer, och potentialen för fler tomter nära och utanför tätorten är stor. Tillgång till service och fritidsutbud är dock en förutsättning för att upplevas attraktiv.

2. Det mångfaldiga samhället är här för att stanna

Vi får en allt större kulturell och social mångfald i samhället. Befolkningen har olika etniska, religiösa, politiska eller andra tillhörigheter och intressen. Även inom företagandet, och på arbetsplatserna ökar mångfalden. Konsumtionsmönster och värderingar i samhället blir allt mer heterogena.

Sverige är idag ett mångkulturellt land med högre andel utlandsfödda än vad exempelvis det traditionella invandrarlandet USA någonsin haft⁹. En av sex boende i Värnamo är födda i ett annat land än Sverige. Var fjärde har en eller två utrikesfödda föräldrar.¹⁰

Önskan om att komma till Sverige bedöms inte minska i framtiden, särskilt inte när klimateffekterna ökar i omfång. Dessutom behöver vi arbetskraftsinvandring även framöver för att möta den demografiska utmaningen. Men svenskar födda i andra länder – särskilt från länder utanför EU/EFTA – är inte sysselsatta i lika hög utsträckning som andra i Sverige. Det innebär en stor utmaning för arbetsmarknads- och utbildningspolitiken framöver. Samtidigt pekar forskning från bl.a. Richard Florida på att mångfald är en ingrediens i regional attraktivitet för den så kallade *kreativa klassen*¹¹.

Individens livsstil utgör alltmer basen för den egna identiteten, gemenskap, konsumtion och livsval. En ny slags heterogenitet växer fram, jämfört med t. ex. industrisamhället. Då var identiteten mer given av personens sammanhang, baserad på släkt, familj, klass etc. Idag är identiteten alltmer självvald. Rent konkret kan det handla om att personer med en viss livsstil söker sig till ett bostadsområde med likasinnade. Följden blir en ökad heterogenitet även i mindre orter och städer.

	1800-talet	1900-1950	1950-2000	2000-framåt
Tillhörighet	Släkt	Familj	Individ	Tribe
Identitet	Ägande	Arbete	Fritid	Förmåga
Samhällsformare	Religion	Nation	Konsumtion	Information
Status	Hästen	Bilen	Bostaden	Tjänster

Figur 9: Principsammanställning över aspekter tidsandan i olika tider och dess betydelse för generationer de senaste 150 åren. Källa: Kairos Future

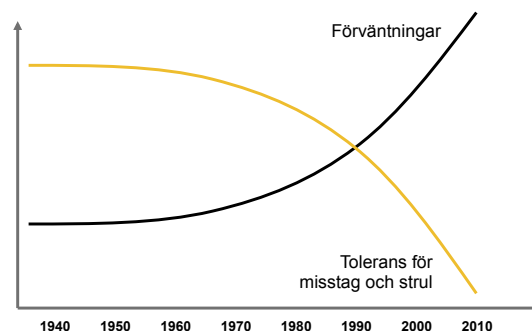
Utvecklingen illustreras tydligt i hur livet i de sociala medierna ser ut. Människor väljer där att följa personer de tycker om, eller har en relation till. Därmed undviks eller missas information och nyheter som inte passar den egna agendan eller de egna värderingarna. Livet levs i en så kallad filterbubbla. Det gäller inte minst yngre människor och skeendet kan sammanfattas som ett skifte från tilldelade till självvalda gemenskaper.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

Den höga invandringen, som nådde sin topp kring årsskiftet 2015-2016, är sannolikt det tydligaste exemplet på den ny svenska heterogeniteten. Men även det mer polariserade debattklimatet, med framväxten av alternativa medier med ett annat fokus i rapporteringen jämfört med mer etablerad media visar att spektrat av samtidsbeskrivningar ökar. För Värnamo kommun betyder detta ett ökat behov av att arbeta med integration mellan människor, i ordets bredaste betydelse. Nya och sedan generationer rotade medborgare, såväl som traditionsbejakande nationalister och liberala kosmopoliter behöver kunna mötas och samverka för att kommunen ska upplevas trygg och lyckas att ta tillvara allas förmågor. Bra mötesplatser, integrerade bostadsområden, ett starkt föreningsliv, likvärdiga skolor är alltihop exempel på arenor för detta arbete.

3. Gap mellan resurser och förväntningar utmanar välfärden

Åren 2017 till 2024 bedöms svenskarna rekordöka med en miljon nya medborgare¹². Det beror på barnafödande en ökande livslängd och migration. Utvecklingen mot en mycket skev försörjningskvot är obeveklig. Medan det 1950 var 6,5 yrkesverksamma per pensionär beräknas detta mer än halverats till 2030. Som ovan nämnt beräknas försörjningskvoten öka även i Värnamo.



Figur 10: I takt med stigande välbstånd ökar människors krav på företag och andra organisationer. Källa: Kairos Future

Därtill förväntar sig människor idag att bli mötta utifrån sina speciella förutsättningar. En ökad mångfald av livsstil, familjebildningar, religionsinriktningar, funktionsvariationer etc. ställer höga krav på att välfärden ska bemöta varje medborgare med hög individuell precision. Därtill har senaste årens valfrihetsreformer tillkommit, liksom nya normer kring medborgarens rätt att själva styra den kommunala servicens när, var och hur.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

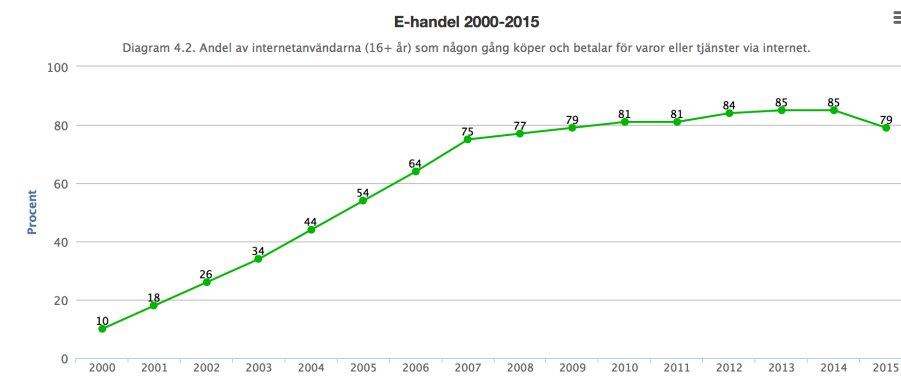
Liksom alla andra kommuner behöver även Värnamo möta medborgarnas krav och behov. Det ställer nya krav på kontinuerliga dialoger med medborgarna, i förhoppningen en stärkt demokrati. Som medborgare förväntar man sig att på ett enkelt och smidigt sätt kunna lämna förslag till förbättringar eller återkoppling. Det gäller att kunna erbjuda tillgängliga och öppna kanaler för medborgarna. Samma kanaler kan också användas för att kalibrera medborgarnas förväntningar gentemot verkligheten. På så sätt minskar risken att tappa medborgarnas förtroende vid de tillfällen då resurser och krav inte framgångsrikt kan mötas.

Ökade krav och resursbrist kan, med rätt stöd, leda till innovationer. Vilken roll kan kommunen spela i att facilitera dessa innovationer? Intern kultur och konkreta incitament är två fundamentala verktyg att fundera över.

4. Digitalisering i raketfart

Teknikutvecklingen och digitaliseringen går snabbt och har en stark påverkan på hela vårt samhälle. Idag har nästan hela befolkningen tillgång till digitala plattformar i någon form. Tekniken blir alltmer lättillgänglig och lättanvänd, och vi blir allt snabbare på att ta till oss nya lösningar. Informationsrevolutionen har gjort att vi effektivt kan kommunicera med varandra över hela världen vilket också ställer nya och förändrade krav på vilken kunskap och kompetens vi behöver ha. Även inom områden som transporter, bostäder och energi har teknikutvecklingen varit en starkt bidragande faktor till att skapa nya, smartare och effektivare lösningar.

Cirka 80 procent av svenskarna handlar idag på nätet, och allt mer via mobilen¹³. Digitalisering och automatisering griper numera in i så gott som alla vardagslivets områden. Billiga, skalbara tekniska lösningar skapar nya tjänster och beteenden.



Figur 11: Andelen av internetanvändarna (16+ år) som någon gång handlar varor och tjänster på internet. Källa: Svenskarna och internet, 2015.



Även mediakonsumtionen förändras när digitala medier är på god väg att ta över traditionella medias roll som informations- och kunskapsbärare. Delningen av information och åsikter är massiv.

Just delandet är en återkommande effekt av digitaliseringen. Delningsekonomin baseras på nyttjandet av digitala plattformar med låga transaktionskostnader för att matcha tillgång och efterfrågan¹⁴.

Begreppet crowdsourcing saknar i dag en svensk översättning, men betyder att dela ett nätverks kompetens för att finna en lösning på ett problem. Det har sagts att internet har en demokratiserande effekt genom att på detta sätt sträcka sig över gamla tiders geografiska och sociala gränser. Den möjligheten medför nya, ömse-sidiga, förväntningar och behov kring hur företag och kommuner borde kommunicera med sina kunder respektive medborgare.

PAVERKAN PÅ VÄRNAMO

Digitaliseringen påverkar Värnamo inom en mängd områden. Inte minst vad gäller kommunikationsmöjligheter, vilket förutsätter att det finns tillförlitlig och snabb uppkoppling inte bara i kommunens centra utan även på landsbygden. Handel och centrumutveckling sker på nya villkor och medborgarförväntningar växer i att "allt" skall finnas tillgängligt blott en knapptryckning bort. Allt detta ställer nya krav på Värnamos kommun både som serviceorganisation, demokratisk organisation och som myndighet. Digitaliseringen bidrar till mer informerade medborgare samtidigt som polariseringen mellan dem med internetvana och de som står utanför den digitala världen växer. De som lever helt offline kommer allt längre ifrån samhällsservicen.

Digitaliseringen kan innebära möjligheter till effektivisering och verksamhetsutveckling inom de kommunala verksamheterna. Vidare skulle ett nytt innovationslandskap kunna bidra till nyetableringar av företag som kan verka på distans. Det kan handla om allt ifrån nya tjänsteföretag inom ramen för delningsekonomin till lager för e-handelsföretag.

Givet digitaliseringens fortsatta utveckling kommer medborgarna förvänta sig att kunna lämna in åsikter, göra felanmälningar och kommunicera via digitala kanaler. För Värnamos kommun innebär det behov av att erbjuda tillgängliga och enkla digitala kanaler för olika ändamål.

5. Automation av arbetslivet

Automatiseringen ersätter idag inte bara jobben i industrin. Även arbetskraft med kommunikativa arbetsuppgifter, så som journalister och receptionister kan ersättas med mjukvarurobotar, som receptionisten Amelia¹⁵ och journalisten Rosalinda¹⁶. Robotar för än mer analytiska jobb, som läkare och juridiska rådgivare har framgångsrikt testats. Och häri ligger det nya: automatiseringen kommer denna gång att ske i tidigare skyddade akademikeryrken, åtminstone de yrken som inte kräver kreativitet eller förmåga till genuina relationer.

Internationella såväl som svenska studier prognosticerar att nära hälften av alla jobb kan automatiseras inom 10-15 år^{17 18}. Ifall detta leder också till stora sysselsättningsfall är svårt att säga. Troligt är dock att arbetslivet utsätts för en stark strukturomvandling under kommande decennier, där omskolning av personal, arbetstidsförkortningar och diskussioner kring medborgarlön att står på agendan.

Automationen kan komma också att spela en viktig roll i samhällets försök att bemöta den demografiska utmaningen. Övervakning, robotsällskap, semirobotiserade hjälpmedel som får den funktionshindrade att gå är antingen redan verklighet eller blir så inom kort.

PAVERKAN PÅ VÄRNAMO

Låg- och medelkvalificerade tjänstemannajobb inom såväl kommunen som näringsliv bedöms bli ersatta av automatiserade tjänster och algoritmer¹. Det här medför lägre personalkostnader för kommunen, särskilt om robotiseringen tar plats inom vården, pådriven av ökade vårdkostnader och den skeva försörjningskvoten. Arbeten inom industri, lager och distribution fortsätter att automatiseras i hög takt, något som också kan bidra till att utflyttad produktion kommer tillbaka till Sverige. Robotar är helt enkelt billigare och mindre krävande än den billigaste mänskliga arbetskraften. Automatiseringen bidrar också till nya typer av arbeten. Sammantaget är det alltså viktigt för kommunen att vara en attraktiv arbetsgivare, som attraherar både personer med automatiseringskompetenser så väl som företag på jakt efter en ny hemort i Sverige.

6. Konkurrensen om arbetskraften hårdnar, kraven på kompetens förändras
Behovet av mänsklig arbetskraft kommer att förändras, drivet inte minst av digitalisering och automatisering. En del jobb förvinner, en del förändras och nya jobb/arbetsområden växer fram, i många fall med behov av nya kompetenser.

Framöver ser vi att det kan bli allt svårare att hitta de kompetenser som man söker i ett globaliserat arbetsliv – det talas om ett ”globalt talangkrig” där det handlar om att vara en tillräckligt attraktiv arbetsgivare. Tillgängligheten på kompetent personal kan bero på en mängd olika faktorer. Exempel är hög-/lågkonjunktur, utbildningssatsningar, geografiskt läge men också arbetsgivarens attraktivitet (där en mängd olika faktorer, spelar in).

Samtidigt närmar sig den stora efterkrigsgenerationen pensionsåldern. Fram till 2017 har cirka 1,8 miljoner svenskar gått i pension. Detta kommer att innebära en stor generationsväxling på arbetsmarknaden, inte minst inom offentlig sektor.

Kompetensbrist är ett komplicerat område eftersom det samtidigt råder hög arbetslöshet bland vissa grupper som t.ex. unga och nyanlända. Ett problem är att kraven på arbetssökande tycks ökat drastiskt, något som får medhåll av de flesta forskare inom området. Arbetsförmedlingens bedömning är att de yrken där det råder brist på arbetskraft generellt ställer högre krav på eftergymnasial utbildning.

¹ En algoritm är en instruktion för att lösa en uppgift, inom matematik och datavetenskap.

För nyanlända är det svårt att komma in på den svenska arbetsmarknaden, även i yrken där det råder kompetensbrist som t.ex. lärare, läkare eller sjuksköterskor. Detta har flera skäl, som svårigheter att få sin yrkeslegitimation översatt till de svenska arbetskraven, eller avsaknad av kompetens i svenska. För att bemöta dessa utmaningar lanserade regeringen i slutet av 2015 ett initiativ om snabbspår för nyanlända¹⁹ med fokus på just legitimationsyrken inom hälso- och sjukvården.

PAVERKAN PÅ VÄRNAMO

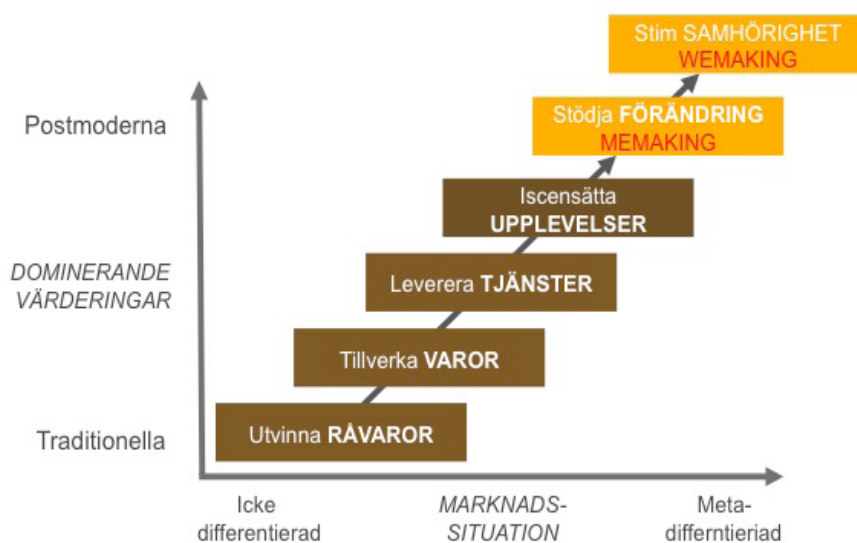
Utbildning, fortbildning och snabbspår som matchar regionens framtida kompetensbehov är det som kan få Värnamo att klara kunskapskonkurrensen. Campus är förstås ett sätt att åstadkomma detta.

Även om arbetspendlingen från Värnamo till närliggande växande regioner är tilltagande är Värnamos integration i dessa regioner är relativt begränsad. Därför gäller det att vara attraktiv både som boende- och arbetskommun. För arbetsgivare är kunskap om, och förmåga att tillgodose vad som efterfrågas av medarbetare, allt mer betydelsefullt. Inte minst i de yngre generationerna, där preferenserna ser annorlunda ut jämfört mot äldre generationer.

I Värnamo är kommun och region viktiga offentliga arbetsgivare med betydande pensionsavgångar framför sig. Det är arbetsplatser som är avgörande för den grundläggande boende- och arbetsattraktiviteten på en plats, likväl som de möjliggör arbeten för medborgare utan lång pendling.

7. *Upplevelser stiger i kurs*

När den materiella och ekonomiska tryggheten kan tas för given efterfrågas mer upplevelser och personlig utveckling. Unika upplevelser, där kunden, medborgaren eller eleven själv är delaktig i skapandet och kan bygga gemenskap och samhörighet tillsammans med vänner och familj. Platser som kan erbjuda en mångfald av



Figur 12: Bild av hur värdeskapandet har förändrats.



attraktiva upplevelser har en fördel och besöksnäringarnas betydelse för lokal och regional attraktion ökar. Även företag som erbjuder upplevelser eller en känslomässig attraktion kring sina produkter och varumärken får ett försprång gentemot konkurrenterna och kan ta bättre betalt. Resurserna för att utveckla och leverera dessa upplevelser frigörs genom automatisering av produkttillverkning.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

Emedan Värnamo kan erbjuda de lågintensiva, positiva upplevelsena kring ett lugnt och grönt boende är orten inte ett etablerat resmål för turism. Som mindre ort på avstånd från regionala centra är det en betydande utmaning att ge medborgarna ett differentierat utbud av upplevelser, något som är extra eftersökt bland nyinflyttade utan sociala nätverk som kan fylla fritiden. Upplevelsekonsumtion bortom restaurangbesök och hemmets streamingtjänster är sällanköp, vilket förutsätter en relativt stor befolkning för att kunna bära företaget inom upplevelseindustrin. Undantaget är en helt unik upplevelse, med ishotellet i Jukkasjärvi som ett gott exempel. Vandalorum och Gummifabriken kan skapa jordmån för företag inom ”we-making” men det sker inte av sig självt. Kommunala insatser i den här riktningen bör ske med Gnosjöanda och i samarbete med föreningsliv, men ”utan industriellt eller provinsialt tänk” som det uttrycktes under arbetet med den här analysen.

8. Hem, ljuva hem, jobb och familj

Vi lever i en alltmer komplex och mångfacetterad värld, där mängden information är närmast oändlig och lätt kan ge en känsla av kaos. Kairos Futures studier av ungas värderingar och drömmar går i en riktning mot basala mänskliga behov, snarare än äventyr och show-off. Dagens tjugoåringar drömmer i mycket hög utsträckning vill hitta den rätte och bilda familj.

Det som i ungas ögon idag är värt allra mest respekt är att vara en god förälder och att lyckas hålla ihop en relation i många år. Arbetslivet ska ha relativt tydliga ramar och vara meningsfullt. Vidare säger de att de vill uppfostra sina barn med värderingar som tolerans och hög arbetsmoral. Boendet ska erbjuda en respit från stora världen och dessutom vara säkert, något som efterfrågats i högre grad i den här åldersgruppen jämfört med tidigare²⁰.

Sammanfattningsvis, när det blåser i den stora världen blir lugnet och stabiliteten i den lilla världen desto viktigare. Äkthet värderas också högt, måhända ett resultat av en uppväxt med välklippt reality-TV och välregisserad Idol-publik.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

Om framtidens arbetstagare och bostadsköpare fokuserar på livets mer basala behov torde Värnamos attraktionskraft som boendeort öka. Här är basala behov som boende och säkerhet billigare att tillgodose än i storstadsregionerna. Med pendlingsmöjligheter till Växjö och Jönköping kan en rimligt stor arbetsmarknad också erbjudas.

Samtidigt är det viktigt att jobb finns också på närmare håll för livspusslande familjer. Här har Värnamo, med sin relativt stor tillverkningssektor, ett behov av en



ökad mångfald ifråga om arbetstyper, både enklare och specialiserade. En mer kreativt fokuserad arbetskraft, ofta med akademisk utbildning kan också innebära högre krav på social service så som skola.

9. Ökande polarisering i samhället

Globalisering, digitalisering och ökad kunskapsintensitet har många positiva konsekvenser, men förstärker samtidigt skillnaderna mellan de som är etablerade eller inte i samhället.

Nyanlända och många andra personer med utländsk bakgrund, liksom personer som inte har gymnasieexamen samt långtidssjukskrivna har svårare än andra grupper att finna en plats i samhället. Dessutom tillkommer det digitala utanförskapet, personer som befunnit sig i FAS3 samt, i den nära framtiden, den ”bortautomatiserade klassen”. Personer vars repetitiva arbetsuppgifter har tagits över av algoritmer och robotar. De med högre utbildning och specialisering, eller inom yrken med högre krav på kreativitet och relationsskapande har en säkrare ställning på arbetsmarknaden. De som redan är rustade för kunskapssamhället får det allt bättre, medan övriga riskerar att uppleva mer livsstress.

Att ha en trygg etablerad tillvaro eller inte påverkar självbild och social status, faktorer som i sin tur tar sig uttryck i hälsan. Framförallt bland de med stabila livsvillkor leder den ökande kunskapen om hälsa till att fler motionerar, färre röker och försäljningen av hälsokostpreparat ökar. Många investerar mycket tid och pengar i jakten på fitness och välbefinnande, och en vältränad kropp är en del av framgångsbilden. Parallellt finns en utveckling där en stor grupp människor vare sig äter bra eller motionerar. Ser vi till statistiken har långtidssjukskrivningarna ökat markant på senare år.

Utöver det rent fysiska välbefinnandet är den psykiska ohälsan bland unga fortfarande hög. Stress över skola och arbete, delvis pådriven av höga förväntningar på livet, leder till dåligt mående. Att vara deprimerad i unga år ökar sårbarheten för att bli deprimerad i framtiden, vilket gör att dagens situation kan få långvarig betydelse. Sammantaget leder alla dessa utvecklingar till en tilltagande polarisering i samhället.

PAVERKAN PÅ VÄRNAMO

Det polariserade samhället växer fram över hela Sverige, men får olika uttryck i små, medelstora och stora orter och städer. Värnamo har inte de större orternas ekonomiska dragningskraft, den som kan leda till bostadsområden med många bonden i ett mångårigt tillstånd av arbetssökande. Å andra sidan, om inte unga ambitiösa människor återkommer till kommunen efter studier eller några års arbete så riskerar andelen invånare som är oetablerade på arbetsmarknaden att öka. Detta förstärks när automatiseringen leder till färre arbetstillfällen i tillverkningsindustrin. En bredare näringslivsprofil skulle underlätta för hemvändande familjer som söker nytt arbete till båda de vuxna.

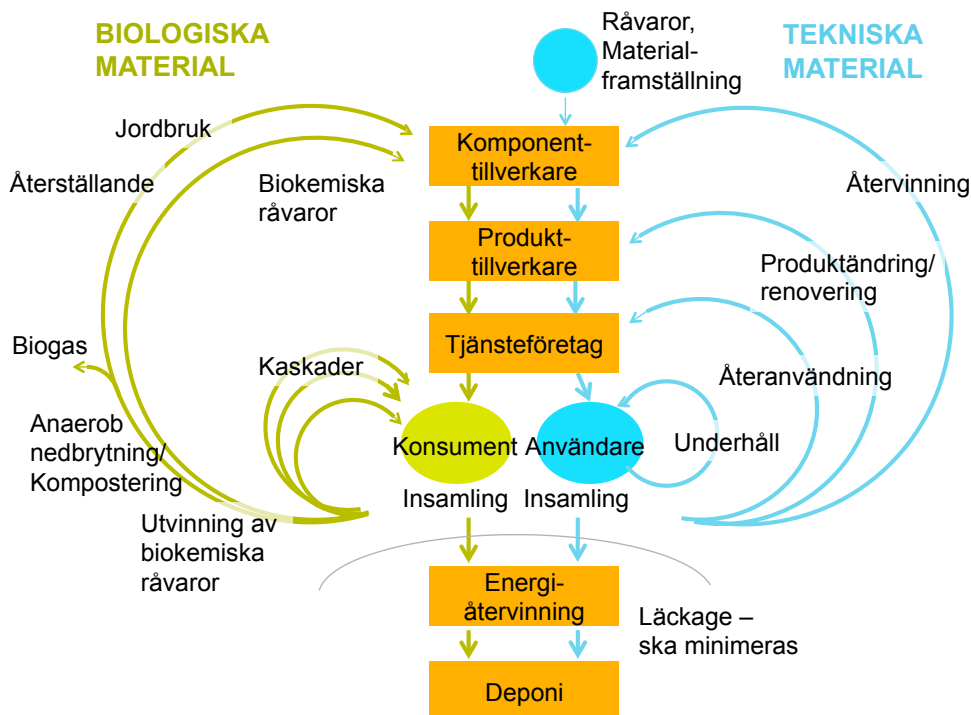
Som medelstor ort är möjligheten att nå ut till invånarna större än i storstaden. En framtid med 40 000 invånare kan komma att kräva nya arbetssätt för att bibehålla invånarnas känsla av närhet till och inom kommunorganisationen. Inte minst gentemot de grupper som erbjuds allt mindre plats på arbetsmarknaden. Hur kan deras kompetens och kraft tas tillvara?

10. Ökat fokus på klimat – för samhälle, näringsliv och individ

Ett fossilfritt samhälle är ett högaktuellt tema för många av världens länder. Sverige går i bräschen med målet att bli ett av världens första fossilfria välfärds-länder. Den svenska regeringen driver denna fråga via initiativet *Fossilfritt Sverige*²¹. I Sverige och internationellt ökar förnybar energi från sol, vind och biobränsle. Som en del i detta krävs en övergång till så kallade smarta elnät som ska kunna hantera leverans och distribution av el från flera olika källor och aktörer.

Samhället spås att i ökad omfattning och med större frekvens utsättas för allt större konsekvenser av klimatförändringarna. T ex ökar risken för översvämning vid kraftiga regn eller stigande havsnivåer. Att bygga och anpassa städer och områden efter klimatförändringar blir en verklighet för allt fler.

Ett annat område på frammarsch är kretsloppstänkande. Cirkulär ekonomi är ett område där nya affärs-lösningar dyker upp i linje med att vi blir allt mer medvetna om att det är viktigt att hushålla med våra naturresurser.



Figur 13: Principskiss för cirkulär ekonomi.

Klimatanpassning blir en allt viktigare faktor att ta hänsyn till samtidigt som möjligheter skapas för nyetableringar av företag och en expansion av näringslivet.

PÅVERKAN PÅ VÄRNAMO

I Värnamos övergripande mål beskrivs klimatet som vår viktigaste framtidsfråga. Det handlar dels om att hantera faktum, att anpassa sig till det vi vet troligen kommer att hända, dvs. *klimatanpassning*. Dels om att minska risken för att det händer, dels genom att minska den egna *klimatpåverkan*.

I Värnamos fall är det Lagans flöden, likväl som bristen på nederbörd som är några av de mest direkta hoten att planera för. För att minska klimatpåverkan är fordonspark och transporter möjliga områden att påverka, t. ex. genom användning av fossilfria drivmedel, en ökad kollektivtrafik, laddningsmöjligheter för elfordon och satsningar på cykelvägar mellan orter. Kommunens fastigheter och livsmedelsinköp är två andra viktiga områden.

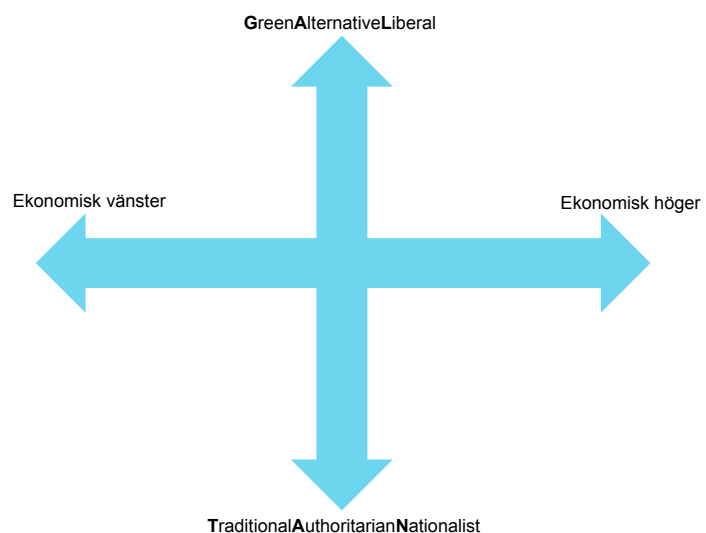
OSÄKERHET: DET POLITISKA LANDSKAPET

I analysarbetet identifierades även en viktig osäkerhet inför framtiden. Den rör människors värderingar och det politiska landskapet.

Under en längre tid där politiken i västvärlden har försökt att samlats i mitten kring den traditionella höger-vänster-skalan har nu en annan konfliktlinje blivit allt mer framträdande. Den nya konfliktlinjen kring människors värderingar handlar om vad statsvetare brukar kalla GAL (Green Alternative Liberal values) vs. TAN (Traditional Authoritarian Nationalist values).

I Sverige är t. ex MP sympatisörer starkt orienterade mot GAL, vilket medför starkt fokus på miljöfrågor, jämställdhet/feminism, hbtq-rättigheter och en liberal syn på invandring. SD sympatisörer är å andra sidan väldigt TAN, vilket innebär starkt fokus på svenska traditioner, strävan efter lag och ordning, samt en mycket restriktiv syn på invandring. Vilken linje som får mest inflytande i ett framtidsperspektiv är osäkert, men konfliktlinjen kommer med all sannolikhet att bli mer dominerande.

Globalt finns många exempel på TAN-strömningar, med tydliga auktoritära drag: I Orbáns Ungern, i Erdogans Turkiet, i USA i form av Donald Trump, och nynationalistiska partier i snart sagt varje europeiskt land. Detta



Figur 14: Osäkerhet i ett nytt politiskt landskap

kan ses som en motreaktion på decennier av rörelse mot GAL. Bli dessa strömningar allt starkare kan mycket av vad vi idag tar för givet i form av fredliga internationella relationer och demokratiska fri- och rättigheter vara i riskzonen.

För vår frågeställning kan olika utfall av denna osäkerhet innebära minskad förutsägbarhet vad gäller handel, konflikter, rörlighet såväl som för politikens inflytande, som just nu tycks öka. Detta samtidigt som gamla samförstånd och långsiktiga samhällsförutsättningar blir historia. Med ökad osäkerhet ökar risken för ekonomiskt, social och politisk turbulens, vilket påverkar förutsättningarna för att skapa en trygg, attraktiv kommun som växer hållbart.

SAMMANFATTNINGSVIS: PÅ VÄG MOT ETT T- SAMHÄLLE

Förändringarna i omvärlden belyser hur en ny logik för värdeskapande för kunder och medborgare växer fram.

Automatisering och digitalisering av produktion såväl som konsumtion, i kombination med sociala media, skapar helt nya förutsättningar för såväl samhällsbyggande som affärer. Till den första fasen av globaliseringen och dess utmaningar – utflyttning av arbeten till länder med lägre löner – läggs nu nästa fas: ökad konkurrens om kompetens och tankekraft, som vi berörde redan i den första trenden.

Kunders och medborgares stegrade förväntningar och krav i kombination med ökad rörlighet skapar en utveckling där människor samlas där framtidsmöjligheter finns, och företagen där tankekraft finns i form av medarbetare och samarbetspartners. Täthet driver täthet. Upplevelseekonomin stöder de täta sammanhangens attraktivitet genom att erbjuda arenor för möten och meningsskapande sammanhang.

Vart världen är på väg kan övergripande beskrivas med hjälp av två huvudsakliga teorier om globalisering. Å ena sidan kan världen beskrivas med Thomas Friedmans ord²², som allt *plattare* till följd av avreglerad handel, avmaterialiserad ekonomi och ökade förutsättningar för kommunikation världen över. Detta innebär en utjämning av förutsättningar och det inte längre är samma strategiska nackdel att ligga långt från globala och nationella fokalpunkter. Alla konkurrerar med alla andra på villkor som alltmer liknar varandra.

Å andra sidan menar exempelvis Richard Florida²³ att det är precis tvärtom, världen blir allt taggigare. Ledande regioner attraherar kunskap, människor och kapital vilket gör att världens tillväxt koncentreras till vissa framgångsrika regioner, eller



Figur 15: Mot ett T-samhälle, där å ena sidan uppkoppling och nätverk, å andra sidan kunskap och tankekraft ger regional dragningskraft. Källa: Kairos Future.



vassa spetsar. För dessa regioner blir det ännu lättare att attrahera önskvärda målgrupper. Det innebär att en central framgångsfaktor för regioner är att vara *spetsig* med avseende på kunskapskapital och förmåga till nytänkande. Att vara globalt konkurrenskraftig på de kunskapsområden där man är verksam.

Förmodligen har både Friedman och Florida rätt, samtidigt. Vissa regioner, i regel koncentrerade kring större städer, som presterar väl med avseende på framgångsfaktorerna uppkoppling och spets kommer ofta in i en positiv spiral, lyckas *gravitera* och dra till sig ytterligare kompetens, kapital och kreativitet. Attraktivitet föder attraktivitet.²⁴ Den framväxande värld där dimensionerna uppkoppling och spets är de viktigaste framgångsfaktorerna kallar Kairos Future, *T-samhället*.

Nyindustrialisering

Frågan är vart industrin tar vägen i T-samhället? Man kan från beskrivningen av T-samhället föreställa sig en viktlös ekonomi där människor mest utbyter tjänster med varandra, men så kommer inte vara fallet. I själva verket behövs en enorm teknisk infrastruktur för att underhålla en tankeekonomi. Dessutom tillgodoser den mer traditionella industrins produkter många av människans basala behov, produkter som gör att vi kan fokusera på utveckling istället för endast överlevnad.

Med stigande arbetskostnader i utvecklingsländerna i kombination med sänkta automationskostnader minskar kostnadsfördelarna med tillverkning i lågkostnadsländer. Det är en av drivkrafterna bakom fenomenet med återindustrialisering av västvärlden. Men någon återgång till tiden med enkla industriarbeten med bra löner för stora mängder lågutbildade lär vi knappast få se, även om industriproduktion kommer tillbaka. Antalet industriarbetare kommer att fortsätta minska, alltmedan produktiviteten ökar.

En nyindustrialisering i T-samhället kommer att kräva specialiserad kunskap och kompetens, och den måste man investera i. Ett nytt industrisamhälle som är underställd T-logiken ska formos, man kan kalla det för ett TI-samhälle (tanke-industrisamhälle). I detta samhälle är många industrisysselsatta i själva verket tankearbetare. Specialister med unika kompetenser kommer att vara avgörande för att driva och underhålla morgondagens komplexa industriella system. Men innan det har blivit verklighet fördjupar vi oss i Värnamos tillvaro i det rådande T-samhället.

VÄRNAMO I T-SAMHÄLLET

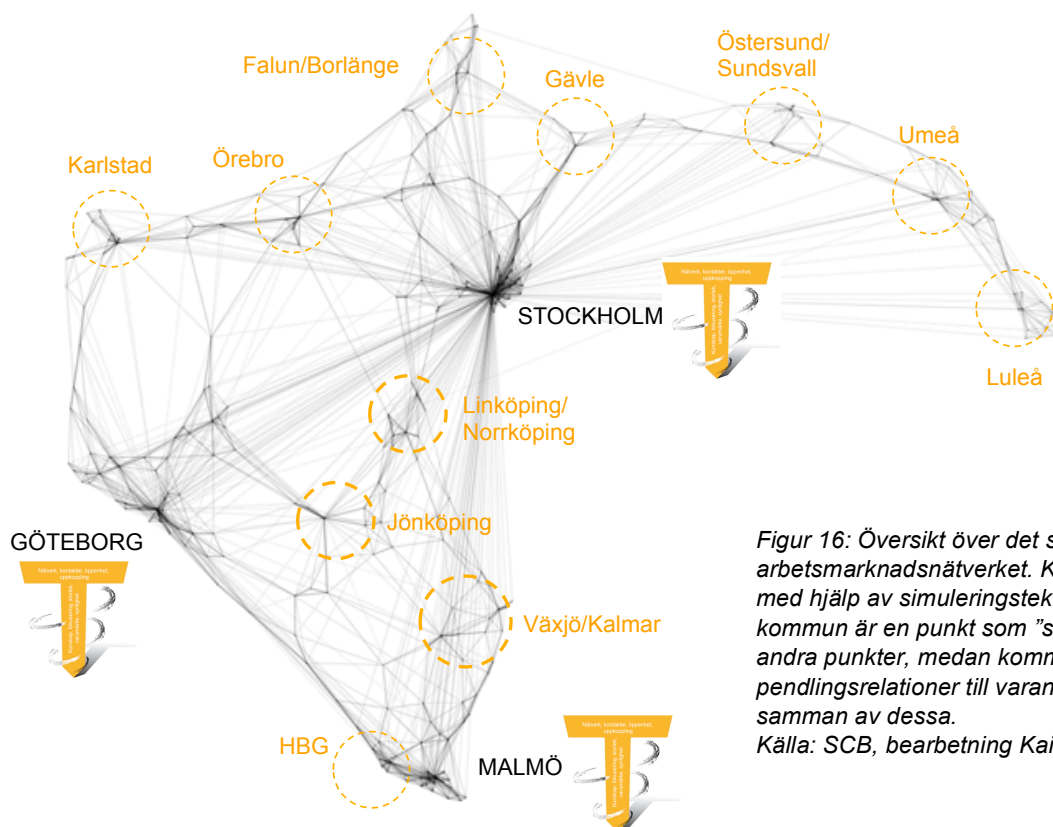
I det här avsnittet belyser vi Värnamos förutsättningar utifrån T-samhällets perspektiv. Vi analyserar huruvida Värnamo är uppkopplat och spetsigt, samt den roll Värnamo har i sitt regionala sammanhang. Värnamo jämförs där det är aktuellt och möjligt med följande kommuner:

- Gislaved
- Ljungby
- Jönköping
- Vaggeryd
- Riket

HUR UPPKOPPLAT ÄR VÄRNAMO?

Geografiska kartor kan ge en bild av en kommuns position, men det som har verklig betydelse för en kommun är vilka *relationer* man har med andra kommuner.

I figur 15 nedan visas en bild av det svenska arbetsmarknadsnätverket. Nätverket som visas i figuren bygger på pendlingsrelationer mellan kommuner. Tjockare linjer innebär mer pendling (in- och utpendling) mellan kommuner. Kortare linjer innebär också mer pendling mellan kommunerna.



Figur 16: Översikt över det svenska arbetsmarknadsnätverket. Kartan är ritad med hjälp av simuleringsteknik där varje kommun är en punkt som "stöter bort" alla andra punkter, medan kommuner som har pendlingsrelationer till varandra hålls samman av dessa.

Källa: SCB, bearbetning Kairos Future

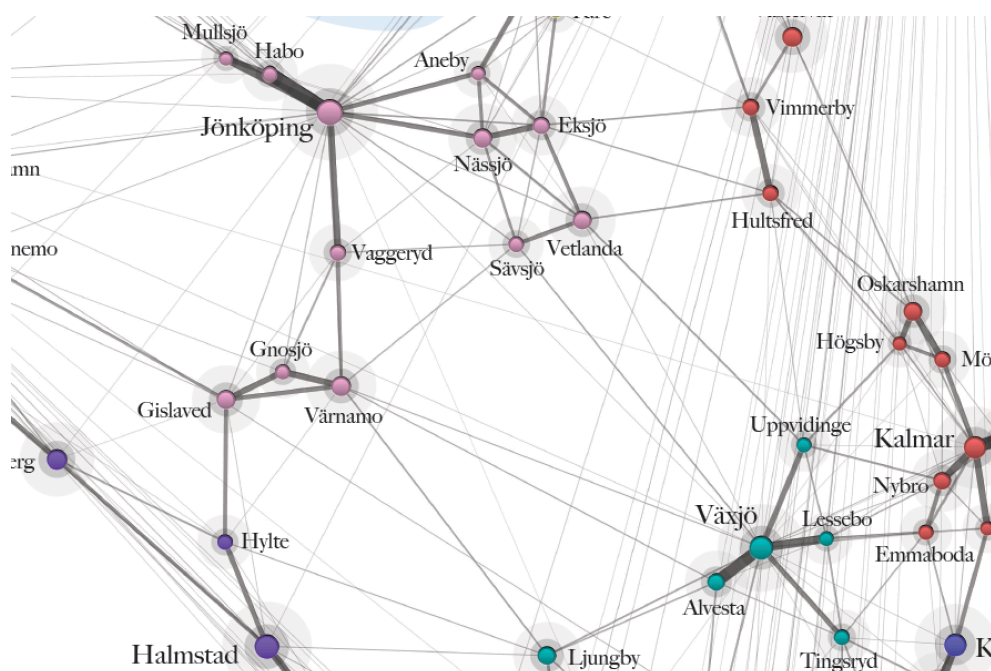
Bilden av arbetsmarknadsnätverket gör tydligt att det finns tre huvudsakliga förtätningar i Sverige kring de tre storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö. Dessa utgör *agglomerationer* med stora ekonomiska fördelar. Här finns mycket av det som skapar framgång i T-samhället, vid sidan om uppkoppling, *spets* i form av kunskapskapital och framgångsrika specialiseringar. Därför kan vi kalla dem *T-regioner*.

Kring Sveriges större städer (exempelvis kring Jönköping) kan vi också se att agglomerationer börjar formas, om än inte med samma massa som de kring storstäderna. Dessa mindre agglomerationer kan vi kalla för *potentiella T-regioner*, då de ännu inte är lika fördelsskapande som T-regionerna, men på god väg åt det hållet. Generellt gäller: ju *mer integrerad* en kommun är i en så *stor agglomeration* som möjligt, desto *bättre grundförutsättningar* har kommunen. Ju mer integrerad en kommun är, desto mer uppkopplad är kommunen.

Värnamo: utkanten av en potentiell T-region, men alltmer integrerat

Var befinner sig då Värnamo i arbetsmarknadsnätverket? I figuren nedan visas Värnamos position, i utkanten av den potentiella T-regionen kring Jönköping och även med viss anknytning till den potentiella T-regionen kring Växjö. Starkast relationer har Värnamo emellertid med de övriga GGVV-kommunerna Gislaved, Gnosjö och Vaggeryd, där framförallt Gnosjö, Gislaved och Värnamo är tätt sammankopplade.

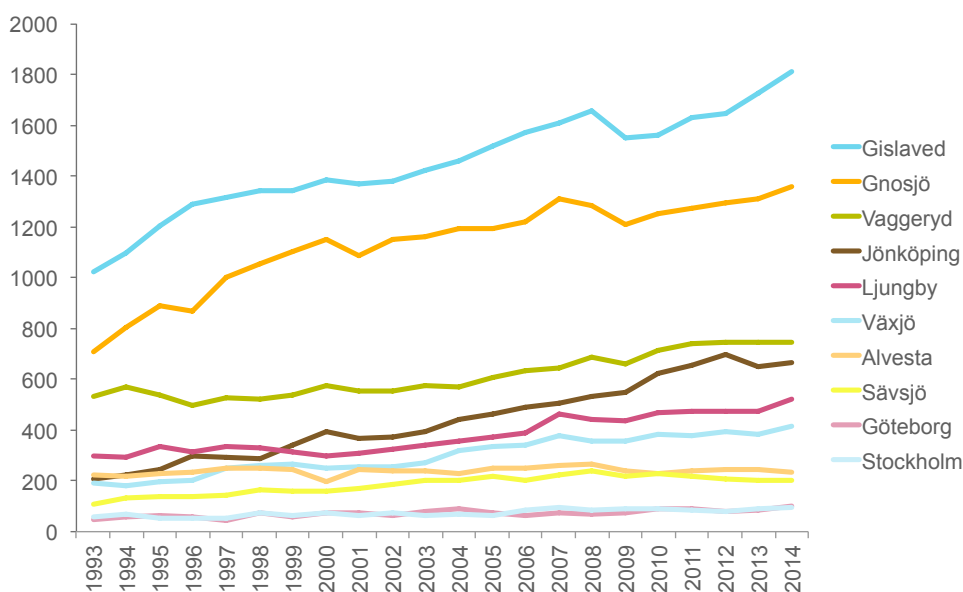
Även om Värnamo rent administrativt tillhör Region Jönköping finns en intressant potential i ökad uppkoppling mot Växjö. En tågresor till Växjö från Värnamo tar ca 40 minuter, medan resan till Jönköping tar mer än en timme²⁵. Eftersom smärtgränsen för många pendlare ligger någonstans i det härade är uppkopplingspotentialen mot Växjö när det gäller pendlare med kollektivtrafik större än mot Jönköping.



Figur 17: Värnamos position i det svenska arbetsmarknadsnätverket.
Källa: SCB, bearbetning. Kairos Future

Värnamo har säkerligen nytta av sin placering i korsningen mellan Europaväg 4 och riksväg 27, likväl som att järnvägen Kust till kust korsar på samma punkt.

Över tid ökar pendlingsrelationerna med de andra kommunerna, från höga nivåer stärks de relationerna med de närmaste kommunerna Gislaved och Gnosjö. Men relationerna stärks även med Jönköping. Att relationerna med Jönköping och Växjö stärks är bra, då det visar att Värnamo blir en mer integrerad del av växande potentiella T-regioner. Från visserligen låga nivåer stärks även pendlingsrelationerna med T-centrumen Stockholm och Göteborg.

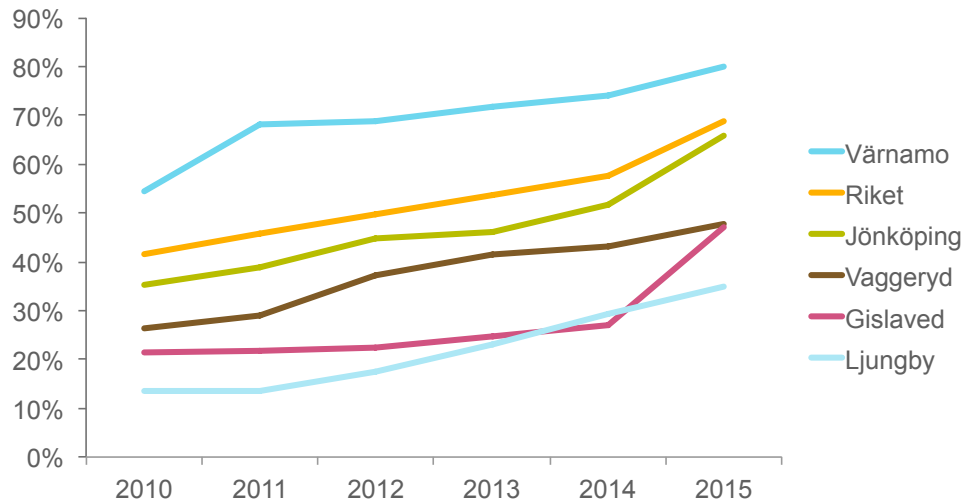


Figur 18: Sammanlagd utpendling och inpendling från/till Värnamo 1993-2014. Källa: SCB, bearbetning Kairos Future.

Digital uppkoppling – Värnamo har hög andel med snabbt bredband

Bortsett från uppkopplingen mot andra kommuner är en viktig och allt viktigare typ av uppkoppling den digitala. Grundförutsättningen ligger i att ha snabbt bredband, ju fler desto bättre.

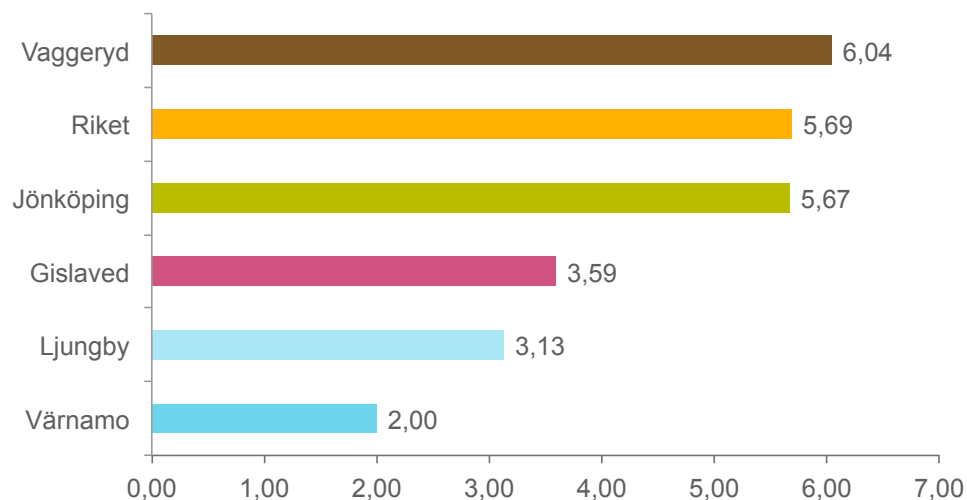
I detta avseende ligger Värnamo mycket bra till, betydligt högre andel av befolkningen har tillgång till snabbt bredband jämfört med såväl närliggande kommuner som Jönköping och riket i stort.



Figur 19: Andel med bredband med minst 100 Mbit/s hastighet. Källa: PTS.

Besöksuppkoppling – Värnamo är ingen utpräglad besökskommun

För vissa kommuner kan uppkopplingen stärkas av en stark besöksnäring. Fler turister bidrar utöver från spenderade pengar i kommunen med relationer till omvärlden. Sett till antalet gästnätter per capita är Värnamo dock ingen utpräglad besökskommun. Både jämfört med riket och med jämförelsekommunerna har Värnamo färre gästnätter per invånare. Under perioden januari-juli 2016 ökade dock antalet gästnätter i Värnamo, medan de stod stilla i länet som helhet²⁶



Figur 20: Gästnätter per capita 2015. Källa: SCB

Slutsats: Värnamo behöver stärka uppkopplingen mot potentiella T-regionerna Jönköping och Växjö

Sammantaget är Värnamo inte en av kommunerna med den bästa uppkopplingen med hänsyn taget till uppkopplingen mot T-centrum eller potentiellt T-centrum. Istället bildar kommunen i praktiken en mindre region med GGVV-kommunerna.

Detta är en position som är mindre gynnsam. På sikt behöver Värnamo bli en mer integrerad del av det större sammanhanget kring Jönköping, men även kring Växjö, för att ta del av den större agglomerationens fördelar, i termer av kunskap och kompetens. Ensam är inte stark.

Värnamo har emellertid mycket stark digital uppkoppling mätt som tillgång till snabbt bredband. Detta kan vara faktorn som får människor och företag med kontakter i Sverige och världen att välja Värnamo framför en annan kommun. Att stärka uppkopplingen genom en stor genomströmning av turister är däremot inte en särskilt lågt hängande frukt för Värnamo.

HUR SPETSIGT ÄR VÄRNAMO?

En kommuns spetsighet kan beskrivas med det grundläggande kunskapskapitalet i kommunen, från utbildningsnivå till skolresultat i grundskola och gymnasium.



Figur 21: Kommunens grundläggande kunskapskapital i olika trappsteg.

Kunskapskapitalet kan ställas upp i en trappa som i figuren ovan, där grunden ligger i befolkningens utbildningsnivå. Sedan följer skolresultat på olika nivåer, avslutningsvis med ett mått på hur många som övergår till högre studier. Framförallt kunskapstrappans nedre steg tenderar (tyvärr) att hänga ihop ganska väl, kommuner med hög utbildningsnivå genererar goda skolresultat i grundskola, som i sin tur lockar högt utbildade o.s.v. Kommer en kommun in i den spiralen underlättas det mesta för kommunen.

Värnamo har ett bra grundläggande kunskapskapital som skulle bli ännu bättre med ökad andel högt utbildade

Värnamo har en något lägre andel med eftergymnasial utbildning än riket i stort, men skolresultat i grundskola något högre än i riket som genomsnitt.

Värnamos gymnasieelever har ett bättre snittbetyg än riket i stort, liksom en högre övergång till högskola än genomsnittet i Sverige. Samtidigt är statistiken något missvisande. Gymnasieskolan har tidigare uppmärksammats på att andelen elever

som inom tre år tar examen, samt andelen som uppnår grundläggande behörighet till högre utbildning, är förhållandevis låg²⁷. Trots denna utmaning har Värnamo ett ganska starkt grundläggande kunskapskapital. Där kommunen ligger sämst till är i bottenplattan i form av andel högutbildade, men trots det ligger man bra till i trappans övre steg. Lyckas Värnamo locka fler med högre utbildning finns med andra ord möjlighet till ett riktigt starkt kunskapskapital.

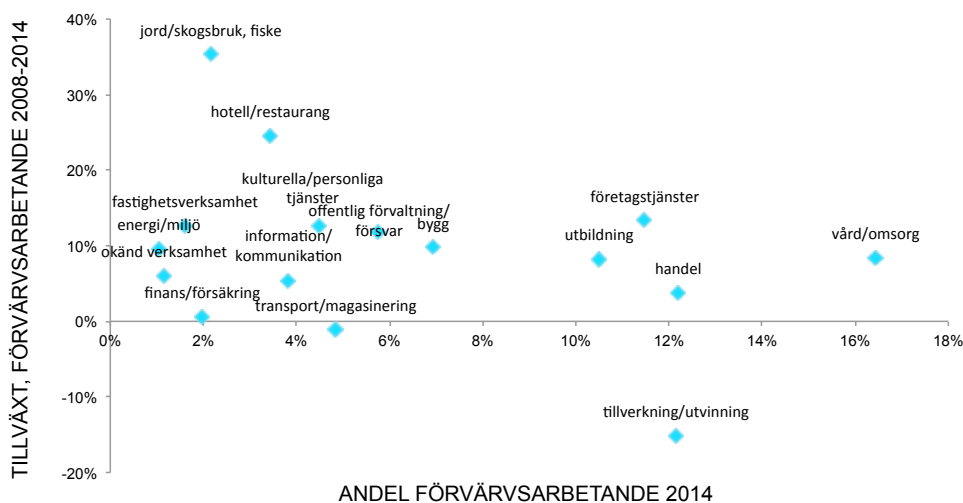
	Andel hög- utbildade (2015)	Behöriga till gymnasium (genomsnitt 2013-2015)	Betygs- poäng, gymnasium (genomsnitt 2014-2015)	Övergång till högskola (genomsnitt 2013-2015)
Värnamo	30%	88%	14,2	44%
Jönköping	43%	87%	13,9	39%
Gislaved	23%	81%	13,8	42%
Vaggeryd	29%	87%	14,4	35%
Ljungby	30%	89%	13,7	32%
JKPG Län	34%	86%	14,0	39%
<i>Riket</i>	42%	87%	14,0	41%

Figur 22: Värnamos spetsighet mätt som det grundläggande kunskapskapitalet.

Värnamos arbetsliv har tyngdpunkt och spetsar inom tillverkning, vilket ligger kommunen i fatet

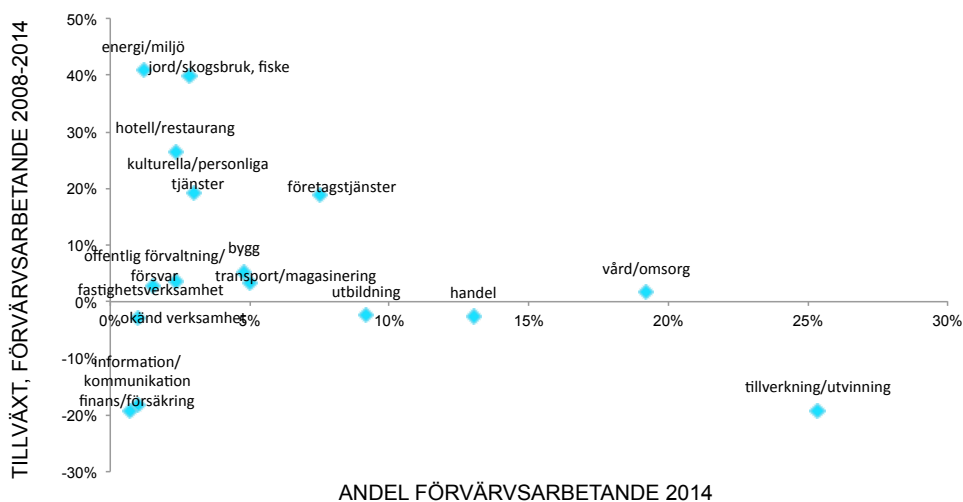
En kommuns spetsighet kan också beskrivas med arbetslivsstrukturen. Vissa kommuner, t. ex Älmhult, Solna, har ett högspecialiserat, unikt och spetsigt arbetsliv som kan öka kommunens unicitet och i kraft av det locka flyttare och växa. För alla kommuner har arbetslivets sammansättning betydelse för hur kommunen utvecklas. Har man många sysselsatta inom generellt växande branscher är det fördelsskapande. Har man ett ensidigt arbetsliv i branscher som tappar sysselsatta är det följaktligen en nackdel.

Figuren nedan visar vilka branscher där många förvärvsarbetar i Sverige (i horisontellt led) och tillväxten sett till antalet förvärvsarbetande (vertikalt led). Den största tillväxten sker inom branscher som hotell/restaurang, kulturella/personliga tjänster och företagstjänster. Den bransch som krymper sett till antalet förvärvsarbetande är framförallt tillverkning/utvinning.



Figur 23: Andel förvärvsarbetande 2014 och tillväxt i antal förvärvsarbetande i olika näringsgrenar i Sverige 2008-2014. Definitionssändringar har lett till att jord/skogsbruk, fiske ser ut att ha haft en större ökning av förvärvsarbetande än vad som egentligen är fallet. Källa: SCB

Hur ser det då ut i Värnamo? Sett till vilka branscher som växer och krymper är det i stora drag likadant som i riket i stort. I branscherna hotell/restaurang, kulturella/personliga tjänster och företagstjänster växer antalet förvärvsarbetande. Inom tillverkning/utvinning minskar antalet förvärvsarbetande, och det får konsekvenser.



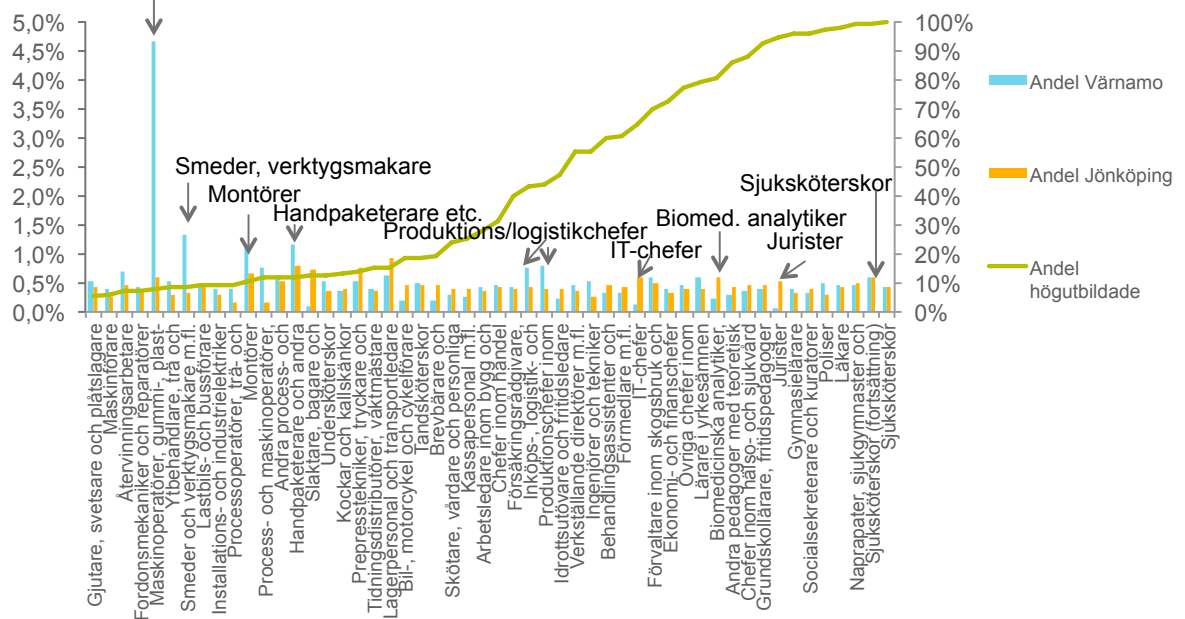
Figur 24: Andel förvärvsarbetande 2014 och tillväxt i antal förvärvsarbetande i olika näringsgrenar i Värnamo 2008-2014. Definitionssändringar har lett till att jord/skogsbruk, fiske ser ut att ha haft en större ökning av förvärvsarbetande än vad som egentligen är fallet. Källa: SCB

Eftersom andelen som arbetar inom tillverkning/utvinning i Värnamo är så hög har kommunen tappat förvärvsarbetande mellan åren 2008 och 2014, trots god tillväxt i flera andra branscher.

Tittar man mer detaljerat på var Värnamo har sina ”spetsar” sett till inom vilka yrken man har en hög andel av de förvärvsarbetande inom landet, kan man konstatera att det främst gäller inom yrken med lägre krav på utbildning.

Värnamo har en exceptionell spets som utgörs av maskinoperatörer inom gummi/plast/pappersindustri. Några andra exempel är smeder/verktygsmakare, montörer, handpakterare. Detta kan jämföras med Jönköpings kommun, med ett bredare arbetsliv och (om än mindre extrema) spetsar bland kunskapsintensiva yrken som IT-chefer, biomedicinska analytiker och jurister. Både Jönköping och Värnamo har relativt hög andel anställda sjuksköterskor, där samtliga har högre utbildning.

Maskinoperatörer, gummi/plast/papper



Figur 25: Grafen visar arbetskraftens fördelning på olika yrken, i Värnamo och Jönköping (blåa respektive gula staplar, skalan till vänster), samt hur många procent av de som arbetar i respektive yrke som är högutbildade (grön kurva, skalan till höger). Jönköpings andelar har justerats efter Värnamos dagbefolkning. Värnamos mest frekventa yrken representerar få högutbildade. Källa: SCB, bearbetning: Kairos Future.

Dilemmat med att ha många inom yrken med lägre krav på utbildning är att dessa arbeten tenderar att vara sårbara för global konkurrens, automatisering och ekonomiska kriser. I näringslivsanalysen för Värnamo²⁸ påpekas att kommunen har en relativt svag tjänstesektor i förhållande till tillverkande sektor jämfört med just Jönköping, som man framhåller som modell. Värnamo anses ha stor potential att växa inom den företagsstödande sektorn, och det skulle även bidra till en mindre sårbar arbetsmarknad.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att arbetslivsstrukturen i Värnamo, både sett till branschammansättning och inom vilka yrken kommunen har sina spetsar inte är helt optimal. Det starka kortet i sammanhanget är den höga andelen som arbetar inom vården tack vare sjukhuset i kommunen.

Andra spetsar än de knutna till arbetslivet är ofta viktigare för tillväxt

Samtidigt ska man komma ihåg att en kommun kan ha spetskvaliteter som inte har att göra med kunskapskapital och framförallt inte har att göra med arbets- och nä-



ringsliv, som ofta är viktigare faktorer för att en kommun ska växa. Många kommuner har en exceptionell boendeattraktivitet som gör att människor väljer att bosätta sig där och jobba någon annanstans. I den här rapporten fokuserar vi inte på denna typ av spets, men vi kan konstatera att boendeattraktiviteten är betydligt viktigare för många kommuner än det kommunala näringslivets utveckling. Den tydligaste indikatorn på stark boendeattraktivitet är ett positivt och högt inrikes flyttnetto, vilket vi kommenterar kort i nästa avsnitt.

Slutsats: Värnamo har ett bra kunskapskapital och spetsar som är vassa men sköra

Sammantaget har Värnamo en bra grundplatta i ett starkt kunskapskapital, bra skolresultat som kan bli ännu bättre med en högre utbildningsnivå i kommunen. Spetsarna knutna till arbetslivet är tydligt kopplade till tillverkningsindustri, vilket innebär sårbarhet inför framtiden. En omväxling av näringslivet från tillverkning till företagsstödjande tjänster skulle minska denna sårbarhet. En tryggare spets knuten till arbetslivet är sjukhuset som med all sannolikhet kommer att vara kvar i kommunen som jobbskapare. En viktig typ av spets är boendeattraktiviteten som inte berörs djupare i denna rapport, men som är A och O för en kommun som vill växa.

VILKEN ROLL HAR VÄRNAMO?

Graden av integrering i en agglomeration som ovan beskrivet är starkt relaterat till vad Kairos Future kallar ”Regionalt T-index”. Kommuner med högt regionalt T-index är stora eller har tillgång till en stor befolkning genom pendling, har starkt kunskapskapital och framgångsrika specialiseringar, helt centrala framgångsfaktorer i en kunskapsbaserad ekonomi²⁹.

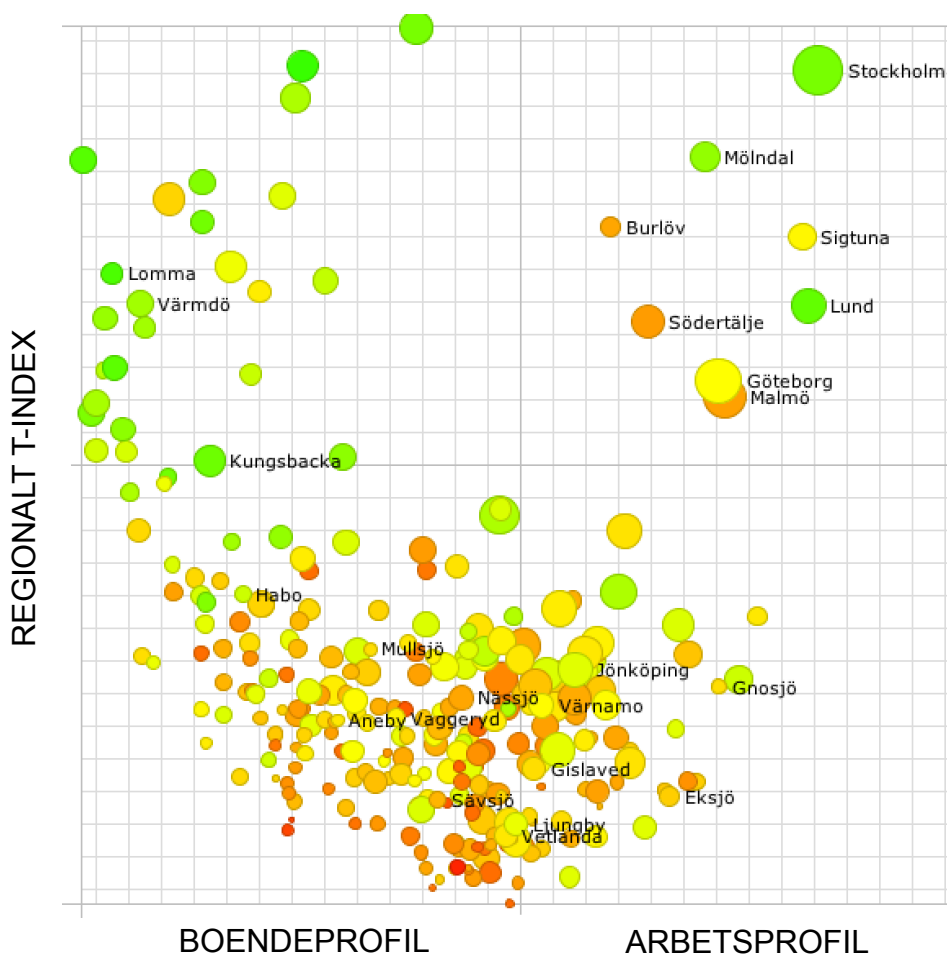
Vad som också har stark påverkan på vilka förutsättningar en kommun har är huruvida man är *specialiserad mot boende eller arbete*, mätt som kvoten mellan dagbefolkning (hur många som arbetar i kommunen) och nattbefolkning (hur många förvärvsarbetande som bor i kommunen). Kommuner som är specialiserade mot arbete styrs i hög utsträckning av hur närings- och arbetslivet utvecklas i kommunen, medan kommuner som är specialiserade mot boende är starkt beroende av att det upplevs som attraktivt att bo i kommunen.

I figur 25 nedan visas i vertikalt led Sveriges kommuners *Regionala T-index* och i horisontellt led *specialisering mot boende eller arbete*. Lomma är ett exempel på en typiskt boendespecialiserad kommun tätt integrerad i en agglomeration, medan Malmö och Lund är arbetsspecialiserade kommuner i samma agglomeration.

Varje kommun är en cirkel, där färgen med ett mycket generellt mått visar hur bra det går för kommunen med avseende på ekonomisk hållbarhet, social hållbarhet och ekologisk hållbarhet³⁰. Gröna kommuner går det bäst för och för röda kommuner går det sämre. Det finns ett tydligt samband mellan ett högt regionalt T-index och hur bra det går för kommunerna. Detta understryker att ju tätare integrerad en kommun är i en agglomeration, desto lättare blir det att lyckas.

Det finns också ett visst samband mellan framgång och specialisering i antingen riktning mot boende eller arbete, i synnerhet specialiserade boendekommuner med högt regionalt T-index är ofta framgångsrika. De kommuner som har det svårast är ofta kommuner med lågt T-index och liten grad av specialisering mot boende eller arbete.

Värnamos gula (= en bit över genomsnittliga) färg beror på relativt stark social hållbarhet, ett lågt ohälsotal, högt valdeltagande, och som tidigare nämnt bra skolresultat. Gällande ekonomisk och ekologisk hållbarhet är kommunen nära genomsnittet i landet.



Figur 26: Sveriges kommuners "Regionala T-index" (Y-axel) och kvot mellan dagbefolkning och nattbefolkning (X-axel). En hög kvot (långt åt höger) innebär arbetsprofil, en låg kvot innebär boendeprofil. Källa: SCB, bearbetning Kairos Future

Värnamo har en otydlig roll, men tillhör gruppen lokal arbetslivsspecialist. Kommuner som ligger nära varandra i ovanstående schema har liknande grundförutsättningar. Därför har vi delat in Sveriges kommuner i sju grupper baserat på deras regionala T-index och graden av specialisering mot boende eller arbete³¹.



Vi börjar uppifrån och till höger i figur 25 ovan. Här finner vi arbetsspecialiserade kommuner som utgör centrum i T-regionerna: storstäderna och de kommuner som i praktiken är en del av storstäderna. Dessa kommuner kallar vi **T-centrum**. Här finner vi storstäderna, men också kommuner som Lund, Södertälje och Mölndal.

Till dessa kommuner tillhör ett antal boendespecialiserade kommuner – **boendekommuner till T-centrum**, exempelvis Värmdö i Stockholmsregionen och Lomma i tät anslutning till Malmö/Lund.

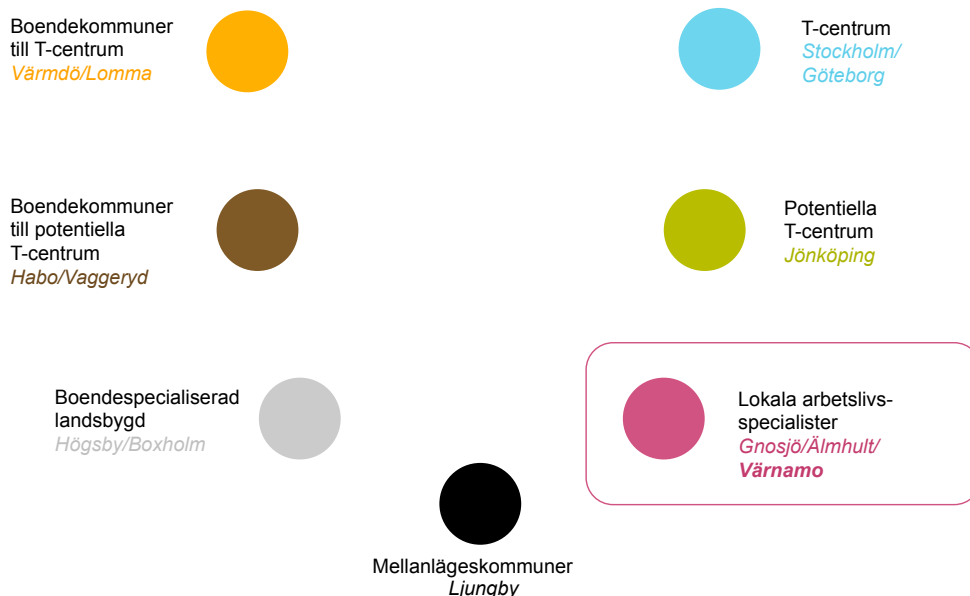
Med något lägre T-index finner vi kommunerna som ofta kategoriseras som större städer, men som enligt T-logiken kan benämnas **potentiella T-centrum**, exempelvis Jönköping. Till dessa kommuner hör i sin tur ett antal **boendekommuner till potentiella T-centrum**, Habo och Vaggeryd.

Utöver dessa kommuner finns ett antal arbetsspecialiserade mindre kommuner med svagare relationer till storstäder och större städer, **lokala arbetslivsspecialister**. Här finner vi kommuner som ofta har ett unikt och lokalt förankrat näringsliv, exempelvis Gnosjö, Älmhult och Olofström. Med svagare relationer till storstäder och större städer finns även en boendeorienterad grupp av kommuner, **boendespecialiserad landsbygd**, bestående av kommuner som t. ex. Boxholm. I Jönköpings län finns ingen kommun med denna grupptillhörighet.

Återstående kommuner som ofta har svaga relationer både med storstäder och större städer och dessutom saknar en tydlig specialisering mot vare sig boende eller arbete kallar vi för just **mellanlägeskommuner**. Här finner vi exempelvis Ljungby.

Den ”stiliserade” bilden av det svenska kommunlandskapet enligt indelningen ser sammanfattningsvis ut som i figur 26 nedan. Vilken grupp tillhör då Värnamo?

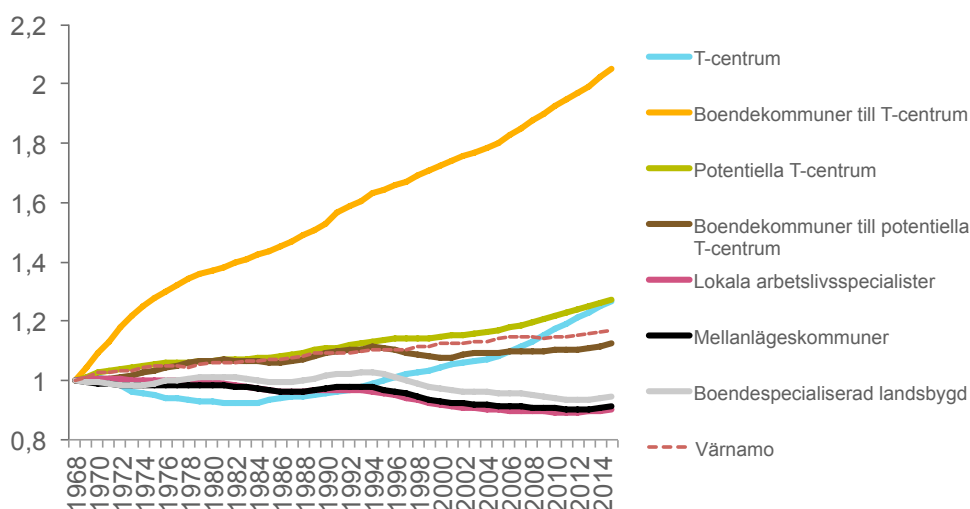
På grund av att så pass många pendlar in till Värnamo för att arbeta hamnar kommunen i gruppen lokala arbetslivsspecialister, men Värnamo har inte en tydlig roll. Om Ljungby och Värnamo hamnar i olika kategorier har de en liknande position, vilket syns i figur 25 ovan. Skulle något fler sysselsatta bosätta sig i Värnamo men jobba i en annan kommun skulle Värnamo också bli en mellanlägeskommun. Den långsiktiga trenden går mot att Värnamo förskjuts något mot att bli mer boendeorienterat.



Figur 27: Sju kommungrupper i T-samhället baserat, på regionalt T-index och specialisering mot boende eller arbete. Värnamo ligger i gränslandet mellan att vara en mellanlägeskommun och en lokal arbetslivsspecialist.

Det visar sig att den grupp en kommun tillhör ger en bra indikation på hur det går för kommunen. Är tillvaron som lokal arbetslivsspecialist hållbar grupp? Det korta svaret på frågan är nej. Ser man till befolkningstillväxten, i någon mån en indikator på kommunens välmående, är det tydligt att grupper som antingen tillhör T-regioner eller är centrum i potentiella T-regioner, har vuxit mest de senaste åren. Grupperna utanför T-regioner och potentiella T-regioner stagnerar eller står still. Bland boendekommunerna i anslutning till potentiella T-centrum är det mycket stor spridning. Habo och Höganäs tätt intill Jönköping respektive Helsingborg växer så de knakar, medan andra i samma grupp tappar befolkning. Den gemensamma nämnaren för de som växer är mycket god uppkoppling mot det potentiella T-centrumet. De som krymper är ofta mer av solitärer.

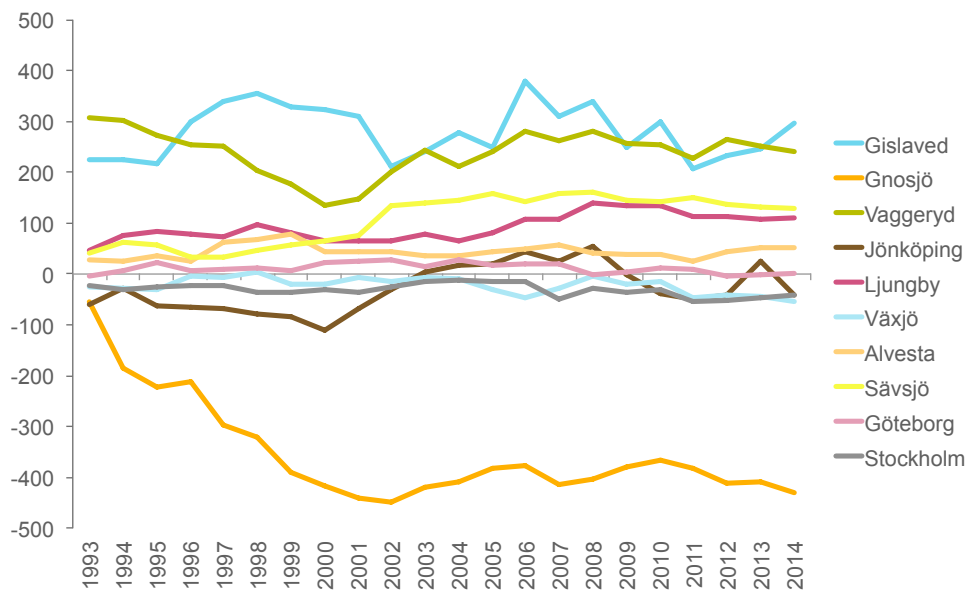
Värnamo ligger lyckligtvis betydligt bättre till än sin grupp som helhet och uppvisar en stabil men inte raketartad befolkningstillväxt, i linje med kommunens gula färg i figur 26 ovan. Preliminära siffror för 2016 antyder emellertid snabb fortsatt tillväxt, och befolkningsprognosen för kommunen likaså.



Figur 28: Relativ befolkningstillväxt för kommungrupper respektive Värnamo 1968-2015.

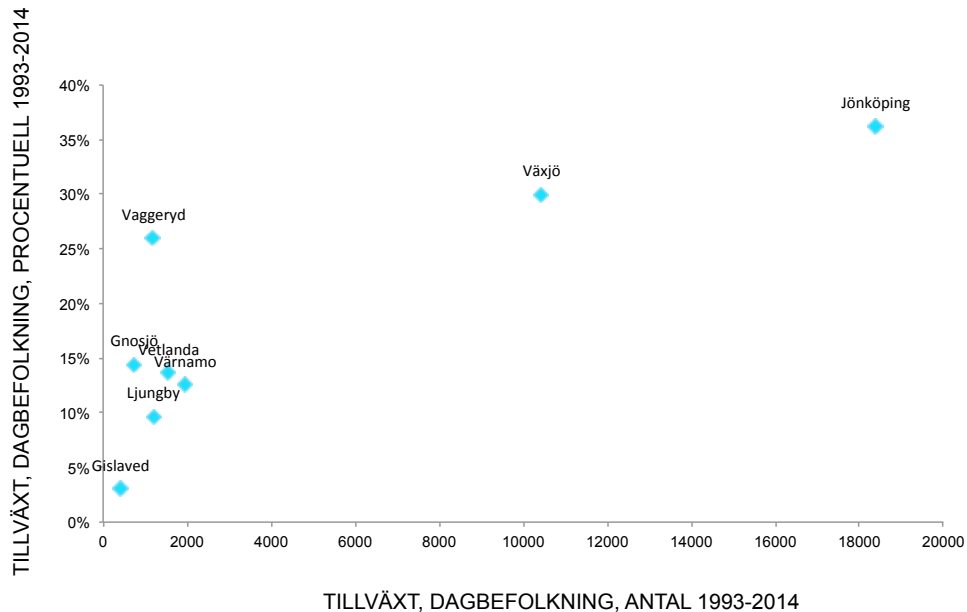
Värnamo har en dubbelroll

Tittar man närmare på Värnamos pendlingsrelationer till andra kommuner är det tydligt att Värnamo har olika roller i förhållande till olika kommuner. I relation till Gislaved och Vaggeryd är pendlingsnettot positivt, Värnamo har därmed en utpräglad roll som arbetskommun i förhållande till dessa kommuner. I förhållande till framförallt Gnosjö, men även till Stockholm, Växjö och Jönköping är pendlingsnettot negativt, och Värnamo har därmed en boenderoll i förhållande till dessa kommuner.



Figur 29: Pendlingsnetto (inpendling – utpendling) mot kommunerna där pendlingsrelationerna är starkast 1993-2014.

Frågan är vilken roll som skulle få Värnamo att växa och frodas i framtiden? En aspekt som påverkar det är var jobben kommer att växa framöver. Ser man till både procentuell utveckling, men främst sett till antalet fler jobb, råder det inget större tvivel om att det kommer ske i de större städerna Växjö och Jönköping (se figur 29 nedan). Fortsätter utvecklingen i den riktningen pekar det mot att Värnamos tillväxt i framtiden mer kommer att bygga på boenderollen i förhållande till de potentiella T-centrumen Växjö och Jönköping, snarare än att växa i kraft av att vara en arbetslivsmotor i sig självt. Det bygger dock på att livet som pendlare till Växjö/Jönköping är så drägligt det bara går.



Figur 30: Tillväxt i dagbefolkning (sysselsatta i kommunen) 1993-2014.

Slutsats: Genom att förstå sin dubbelroll kan Värnamo bli mer attraktivt för olika grupper

Sammanfattningsvis kan man konstatera att Värnamo har en otydlig roll som vid närmare analys visar sig vara en dubbelroll. Beroende på vilka kommunrelationer man tittar på är Värnamo arbets- eller boendekommun. Värnamo växer snabbare än kommungruppen lokala arbetslivsspecialister, men inte i raketfart.

De senaste åren har Värnamo haft ett stabilt och växande utrikes flyttnetto, vilket förklarar den absoluta merparten av befolkningstillväxten. Tittar man på inrikes flyttnetto, som ovan nämnt den kanske främsta indikatorn på boendattraktivitet, har det de senaste 15 åren oftast varit något negativt, även om de preliminära siffrorna för 2016 ser lovande ut. Att analysera varför dessa siffror ser ut som de gör, vilka är det som flyttar till och från kommunen, och varför är en viktig fråga att analysera för framtiden? Vad skulle kunna få Värnamos inrikes flyttnetto att bidra till befolkningstillväxt istället för att bromsa den? Och framförallt, hur kan Värnamo spela på sin dubbelroll för att locka flyttare med olika motiv?



SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Rapportens slutsatser för Värnamo är sammanfattningsvis:

1. **Mot T-samhället!** Uppkoppling, kunskap och specialisering är centrala framgångsfaktorer såväl för individer och organisationer som för kommuner och regioner.
2. **Värnamo måste expandera av egen kraft.** Få eller inga yttre krafter driver människor, kompetens och företag till Värnamo. En kanske svårsmält insikt, men så snart den har sjunkit in blir framtiden i en mening enklare. Kavla upp ärmarna och bygg på allt det som funkar. Samla alla goda krafter och skapa allianser med de människor, organisationer och regioner som kan bidra.
3. **Värnamo behöver koppla upp sig mer mot växande potentiella T-regionerna kring Jönköping och Växjö.** Värnamos position i arbetsmarknadsnätverket är mindre gynnsam, integreringen i större arbets- och konsumentmarknader behöver förbättras.
4. **Värnamo behöver mindre sårbara spetsar och har bra kunskapskapital.** Trots en relativt låg andel högutbildade i kommunen har Värnamo bra skolresultat och därmed ett relativt starkt kunskapskapital. De spetsar som finns i arbetslivet är däremot sköra, då de tillhör näringstyper som krymper framöver. Ett större spektrum av verksamheter i kommunen kan minska sårbarheten. Sysselsättningen kopplad till sjukhuset är en jämförelsevis robust spets för Värnamo.
5. **Värnamo har en dubbelroll, som rätt utnyttjad bidrar till förbättrad attraktivitet.** Värnamos roll som lokal arbetslivsspecialist är inte särskilt utpräglad, då kommunen fyller en boendefunktion i förhållande till flera kommuner. Intressantast av dessa är funktionen i förhållande till de växande arbetslivsmotorerna Jönköping och Växjö. Värnamo behöver förstå hur man kan utnyttja boenderollen för att locka flyttare från olika håll.
6. **Relationer spelar en avgörande roll för den hållbara utvecklingen.** Möten mellan medborgare, mellan kommunen och medborgarna, mellan kommun och näringsliv osv, skapar de relationer som utgör grunden för Värnamos förmåga att bemöta många av de utmaningar som framtiden för med sig. Genom många, kontinuerliga samtal skapas den tillit och problemerkänedom som krävs för framgångsrik utveckling, kittet som håller samman Värnamo.



APPENDIX A:

T-INDEX OCH REGIONALT T-INDEX

T-index är en sammanvägning av tre delmått:

"Storlek/koncentration" består av antal invånare, antal arbetstillfällen och befolkningstäthet.

"Kunskapskapital" består av andel högskoleutbildade bland befolkningen, andel högskoleutbildade i privata näringar, patentansökningar per capita samt andel selsatta i kunskaps- och tjänstebranscher (definierat som information och kommunikation, finans och försäkring, fastighetsverksamhet, företagstjänster, kulturella och personliga tjänster, hotell och restaurang).

I "nätverk" räknas in företag med importlicens per capita, andel av arbetskraften i icke-lokala näringar, pendlingstrafik i förhållande till lokal arbetskraft, medlemmar i LinkedIn per capita, flygavgångar i FA-regionen samt järnvägsstation. De tre delmåttarna viktas lika.

Regionalt T-index fås sedan genom att låta enskilda kommuners T-index förstärkas av pendlingsrelationer, d.v.s. kommuner får extra T-poäng från de kommunerna de har pendlingsrelationer med.

KOMMUNAL FRAMGÅNG – VEM BLIR GRÖN OCH RÖD?

Kommunernas framgång är också en sammanvägning av tre separata mått. Ekonomisk framgång är ett mått på lönenivåer, nyföretagande, arbetslöshet och kommunal ekonomi. Social framgång bygger på valdeltagande, våldsbrott, andel behöriga till gymnasiet, andel unga beroende av ekonomiskt bistånd samt ohälsotal. Slutligen består ekologisk framgång av andelen av nya bilar som är miljöbilar, utsläpp av växthusgas per capita, samt andel skyddad natur. De tre delindexen viktas lika.



APPENDIX B:

FÖRSLAG TILL FORTSATT ARBETE

Arbetet med omvärldsanalysen har lagt en utmärkt grund, dels genom att peka på en viktig första fördjupning, dels genom att den ger ett ramverk för kommande analyser och omvärldsdrivet arbete med strategi och nyskapande i verksamheterna.

1. Boende- och flyttanalys

Den fördjupning som såväl trender som regional analys pekar ut som nummer ett är att bygga vidare på den regionala analysen med en boende- och flyttanalys som mer precist svarar på frågorna: Vilka är platsen Värnamos viktigaste attraktionsparametrar för vem och varför? Vilka boendedrömmar har Värnamo bäst förutsättningar att matcha? Genom analysen får vi fram ett antal särskilt viktiga målgrupper för Värnamo att locka och hålla kvar.

2. Boende- och flyttstrategi

I ljuset av kommunens vision, den nu genomförda omvärldsanalysen och föreslagna fördjupningen ovan kan en preciserad boendestrategi arbetas fram. Förslagsvis görs detta i ett växelspel mellan en breda grupp av förtroendevalda och medarbetare samt en liten analysgrupp som sammanfattar och skriver strategin. För att skapa en robust strategi görs en tillgångsanalys vilken unika och fördelskapande tillgångar i Värnamo identifieras och beskrivs, varefter strategin kvalitetssäkras mot dessa. På så sätt bygger strategin vidare på kommunens särskilda fördelar.

3. Fördjupningar i nästa steg

Kompetensförsörjning för morgondagens arbetsliv kan vara nästa steg temat för ytterligare fördjupning. Möjligen kan skola och lärande inkluderas i detsamma. Den innovativa välfärdskommunen är ett annat område som finns med bland de utmaningar som togs fram vid arbetsmötet. Också detta är ett exempel på en intressant fördjupning.

Med dessa avslutande förslag till fortsatt omvärldsdrivet arbete med att stärka Värnamo som attraktionsplattform för boende, arbetsliv och besökare önskar vi kommunen all lycka i sin viktiga samhällsbyggande uppgift. Förhoppningsvis kan den här omvärldsanalysen vara ett stöd i resan mot framtiden.



APPENDIX C:

UTMANINGAR PÅ TIO ÅRS SIKT

Vid arbetsdagen den 25 november 2016 arbetade deltagarna med att analysera konsekvenser av omvärldstrenderna och analysen av Värnamo i sitt regionala sammanhang. Arbetet summerades i ett antal utmaningar, innefattande såväl hot som möjligheter:

Skapa en differentierad boende- och arbetskommun

Det finns inte en väg för Värnamo i termer av boende eller arbetskommun. Boenderollen behövs för de målgrupper för vilka Värnamo är ett attraktivt alternativ. För delar av kommunen och våra medborgare fungerar pendling till Jönköping och Växjö utmärkt. Från andra delar och för andra är det inte ett alternativ. Vi måste också vara bra arbetskommun.

Tillgång till attraktiva boenden för rätt målgrupper

Kommunen växer fort och behöver alltjämt fortsätta växa. Det finns i dag underskott på tomter. Men dock en stor potential att skapa tomter/boenden i och nära tätorterna och i övriga delar kommunen. Vi behöver ha god kunskap om behov och målgrupper, för vem och vilka som Värnamo är ett attraktivt alternativ, för att satsa rätt.

Bredda näringslivet

Värnamos näringsliv är med sina viktiga spetsar framgångsrikt, men som helhet sårbart. Att understödja breddning av detta är av betydelse, inom växande befintliga och nya näringar.

Fungerande samtalspartner från näringslivet

En part behövs, som vi kan samverka med inom Gummifabrikskonceptet, Campus och från kommunen för att tillsammans utveckla näringslivet, kommunens näringslivsarbete och skapa ännu bättre förutsättningar för näringslivet.

Robust infrastruktur

För att svara upp mot trenden att man vill kunna bo var som helst och jobba var som helst krävs bostäder, god infrastruktur (bredband, post, kollektivtrafik mm). Hur för vi diskussioner med regionen, staten och andra aktörer för att förbättra infrastrukturen? Såväl stärkt regionkommunikation för närhet till orter som växer behövs för arbets- och studiependling, som kommunikationer gör hela kommunen och tätorten är "nära".

Innovation och prioritering

Idag har kommunen en stor bredd och hög nivå på den kommunala servicen. Och för vår boendeattraktion behöver vi ha service och fritidsutbud i hela Värnamo. Risken är stor att resurser inte räcker till alla förväntningar. Vi behöver omvärldspana, tänka, skapa och lära nytt för att göra rätt saker inom det kommunala uppdraget tillsammans med



medborgarna. Hitta modeller för att skapa delaktighet, insyn, värden och prioriteringar.

Anpassade, nya kanaler för delaktighet

Befolkningen blir alltmer mångfaldig. Utmaningen är att inkludera alla så att vi kan ta tillvara allas kompetens och kraft. Hur vi och når dem? Hur hittar vi alternativa kommunikationskanaler för att göra dem delaktiga?

Skapa mötesplatser

För att öka toleransen, inkludera alla och öka attraktiviteten behövs digitala och fysiska mötesplatser. Hur ser mötesplatserna ut? Var finns de? Hur funkade de? Vilka arenor finns grupperna redan på?

Integrera nyanlända och Värnamobor

Många medborgare har tillkommit och lär tillkomma framöver. Vi har relativt låg handlingsberedskap för god integration. Vi vill motverka

utanförskapet bland nyanlända och de som bott här länge. En del kan vara att utveckla förmågan att skapa mötesplatser. Arbetsplatser och skolor är i sig en god mötesplats. Styr byggandet till integrerade boenden.

Värnamo bortom bilen

Att bygga för massbilism är för ytkrävande. Tar plats från bostäder affärer, service mm. Minska utsläppen, säkrare för oskyddade trafikanter i city. Bättre cykelmöjligheter och kollektivtrafik. Arbetsparkering 3 min bort en mental spärr mot dom som inte lever Värnamonormen.

Föra fram det goda Värnamo

Hur kommunicerar vi hur bra det faktiskt är i Värnamo, utan att det blir skryt eller försvarssituation? Att ge plats för de människor som valt Värnamo kan vara en del. Att skapa varumärket Värnamo, bygga identitet och möjliggöra stolthet och en samlad bild i marknadsföringen.



NOTER

-
- ¹ FN, U.N. Human Settlements Program (UN-Habitat), 2013
- ² Befolkningsprognos 2016-2016, Värnamo kommun
- ³ Rapporten *Generation Ordning*, Kairos Future 2016
- ⁴ <http://www.dn.se/nyheter/varlden/fyra-lander-pa-kollisionskurs-med-vast-eu/>
- ⁵ World Intellectual Property Organization (2012). *2012 World Intellectual Property Indicators*. Geneva: World Intellectual Property Organization.
- ⁶ Fokus 41:2016
- ⁷ Stora flytt och boendestudien, Kairos Future 2015
- ⁸ Stora flytt och boendestudien, Kairos Future 2015
- ⁹ Andel utrikes födda i Sverige var 2012 15,4% (SCB, statistikdatabasen), medan USA som högst haft en andel utrikes födda på 14,8% år 1890, (US Census Bureau) <http://www.census.gov/population/www/documentation/twps0029/tab01.html>, avläst 2013-02-10.
- ¹⁰ Av de folkbokförda (151231) i Värnamo kommun var 27 569 personer födda i Sverige, 5904 födda i annat land än Sverige. 7886 personer av de 33 473 folkbokförda har en eller två föräldrar födda i annat land än Sverige (151231).
- ¹¹ Florida, Richard (2003). *The Rise of the Creative Class: And How it's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York: Basic Books.
- ¹² <http://www.sverigeisiffror.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/manniskorna-i-sverige/framtidens-befolkning/> 2016-10-27
- ¹³ Svenskarna och internet, 2015, <http://www.soi2015.se/fakta-information-och-handel/>
- ¹⁴ Felländer Anna (2015), Digitaliseringens möjligheter och utmaningar, s. 76 i Digitaliseringskommissionens delbetänkande *Om Sverige i Framtiden – en antologi om digitaliseringens möjligheter*, SOU 2015:65
- ¹⁵ <http://www.ipsoft.com/what-we-do/amelia/>. Amelia testas nu på en lång rad internationella storföretag och har en enastående förmåga att snabbt lära sig nya uppgifter.
- ¹⁶ Affärsvärlden 42:2016
- ¹⁷ Frey, Carl Benedikt and Osborne, A. Michael (2013) *The Future of Employment: How susceptible are jobs to computerisation?* Oxford University
- ¹⁸ Fölster, Stefan (2014) *Vartannat jobb automatiseras inom 20 år - utmaningar för Sverige* Rapport för Stiftelsen för strategisk forskning.



-
- ¹⁹ <http://www.regeringen.se/artiklar/2015/11/snabbspar---snabbare-etablering-av-nyanlanda/>
- ²⁰ Kairos Future (2010). *Drömsamhället*. Stockholm: Kairos Future.
- ²¹ <http://www.regeringen.se/regeringens-politik/fossilfritt-sverige/om-initiativet-fossilfritt-sverige/>
- ²² Friedman, Thomas (2008). *Hot, Flat and Crowded: Why We Need a Green Revolution—And How it Can Renew America*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- ²³ http://www.creativeclass.com/_v3/whos_your_city/maps/#Economic_Activity_in_a_Spiky_World.
- ²⁴ Tillväxtanalys (2012). *Regional attraktivitet – tillväxtmotor i en global verklighet*. Östersund: Tillväxtanalys.
- ²⁵ SJ.se, exempel på en resa 2 november
- ²⁶ Preliminära data från tillväxtverket/SCB, bearbetat av Tourism in Skåne.
- ²⁷ Kolada: Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 3 år, lägeskommun, andel (%) (N17442), Gymnasieelever som uppnått grundläggande behörighet till universitet och högskola inom 3 år, lägeskommun, andel (%) (N17476)
- ²⁸ Analys av näringslivet i Värnamo kommun 2006-2012, Grufman Reje
- ²⁹ För beskrivning av Regionalt T-index, se Appendix A
- ³⁰ För beskrivning av kommunal framgång, se Appendix A
- ³¹ För en förteckning av vilka kommuner som ingår i de olika grupperna, se Appendix A



OM KAIROS FUTURE

Kairos Future hjälper företag och organisationer att förstå och forma framtiden, genom:

- Forskningsbaserad omvärlds- och framtidsanalys
- Framtidsbaserad affärsutveckling och innovation
- Genomförande av strategier

Vi kombinerar tankesmedjans och forskningsföretagets förmåga att generera nya insikter och idéer med konsultföretagets fokus på vad som fungerar i praktiken. Vårt arbete bygger på egen kunskapsutveckling samt egenutvecklade och väl beprövade metoder för analys, strategiutveckling och förändringsarbete.

Arbetet bedrivs i nära samarbete med uppdragsgivarna.

För mer information, besök vår hemsida www.kairosfuture.com eller kontakta oss:

KAIROS FUTURE

BOX 804

(BESÖKSADRESS: JÄRNVÄGSGATAN 3)

101 36 STOCKHOLM

TEL: 08-545 225 00

FAX: 08-545 225 01

E-POST: info@kairosfuture.com

HEMSIDA: www.kairosfuture.com/sv