

2025

Omvärldsanalys

Fem megatrender som påverkar Vetlanda kommun



Vetlanda

Omvärldsanalys 2026–2028

Innehåll

1. Inledning	3
2. Sammanfattning	3
3. Megatrender och sju utvalda trender	4
Megatrender – de stora spänningsfälten	4
Sju trender för Vetlanda	4
4. Analys och möjliga konsekvenser för kommunen	6
Bilaga: Förvaltningarnas inspel	8
Barn- och utbildningsförvaltningen	8
Socialförvaltningen	8
Vård- och omsorgsförvaltningen	9
Tekniska kontoret	10
Miljö- och byggförvaltningen	11
Kultur- och fritidsförvaltningen	11
Kommunledningsförvaltningen – Måltidsservice	12
Kommunledningsförvaltningen – Stödfunktioner	12
Tabellöversikt	13

1. Inledning

Vetlanda kommun står inför ett samhällsläge som präglas av snabb förändring och ökad komplexitet. Att förstå omvärlden är en förutsättning för att kunna göra kloka prioriteringar och planera långsiktigt. Denna omvärldsanalys är framtagen som ett gemensamt underlag för politiska beslut, strategiska vägval och förvaltningarnas verksamhetsplanering.

Arbetet tar sin utgångspunkt i Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) omvärldsrapport Vägval för framtiden (2025). Rapporten beskriver fem spänningsfält i vår tid och de långsiktiga trender som följer av dessa. För Vetlanda har vi valt att arbeta med begreppet megatrender för att beskriva de stora drivkrafter som formar framtiden, och konkretisera dessa i sju prioriterade trender som kommunens förvaltningar särskilt bedömt som relevanta.

Omvärldsanalysen omfattar perioden 2026–2028 och är framtagen i dialog mellan utvecklingsenheten och samtliga förvaltningar. Syftet är att identifiera vilka förändringskrafter som påverkar kommunen, belysa deras konsekvenser och skapa en gemensam grund för strategiska beslut.

Rapporten är varken en prognos eller ett facit. Den är ett verktyg för reflektion, diskussion och prioritering – med målet att stärka kommunens förmåga att möta framtidens krav och möjligheter.

2. Sammanfattning

Vetlanda kommun står inför en period av snabb förändring och ökad komplexitet, där förståelse för omvärldens drivkrafter är avgörande för strategiska beslut och långsiktig planering.

Analysen bygger på SKR:s rapport och identifierar fem globala megatrender: demografi, globalisering, miljö/klimat, värderingar och teknikutveckling, vilka konkretiseras i sju lokala trender för Vetlanda. Bland dessa är den demografiska förändringen – med fler äldre och färre barn – den mest genomgripande och påverkar allt från lokalbehov till personalförsörjning och ekonomi. Kompetensförsörjning och arbetskraftsbrist är en växande utmaning, särskilt inom välfärdssektorn, där rekryteringssvårigheter och generationsväxling kräver nya arbetssätt och kontinuerlig kompetensutveckling.

Digitalisering och AI förändrar arbetslivet och ställer krav på investeringar och nya kompetenser, samtidigt som klimatförändringar och hållbarhet blir allt viktigare i samhällsbyggandet.

Förvaltningarna lyfter även frågor om ojämlika livsvillkor, ekonomiskt tryck, säkerhet och förändrad tillit till myndigheter. Samtliga förvaltningar påverkas av dessa trender, men i olika grad och med olika prioriteringar.

Sammantaget krävs en helhetssyn och samordnad styrning för att möta framtidens krav och möjligheter, där kommunen behöver skapa en gemensam berättelse om framtidens Vetlanda och stärka dialogen mellan människor, offentlig verksamhet och näringsliv.

3. Megatrender och sju utvalda trender

Megatrender – de stora spänningsfälten

Omvärldsutvecklingen kan förstås som ett antal spänningsfält, där krafter verkar åt olika håll samtidigt. Megatrenderna är globala men slår igenom på lokal nivå – också i en kommun som Vetlanda.

- **Demografi:** Befolkningen i Sverige och Europa blir allt äldre, samtidigt som födelsetalen sjunker. I större städer växer befolkningen, men i många landsbygdskommuner minskar antalet invånare. För Vetlanda innebär det både ökade behov inom äldreomsorgen och minskade volymer i skola och förskola.
- **Globalisering:** Ekonomier och samhällen är tätt sammanlänkade, men de senaste årens kriser har skapat en mer osäker omvärld. Geopolitisk oro, störda leveranskedjor och nya maktblock påverkar även lokala verksamheter, inte minst genom upphandlingar och försörjningsfrågor.
- **Miljö och klimat:** Den gröna omställningen går framåt men inte i tillräcklig takt. Klimatförändringar påverkar redan vardagen: fler skyfall, högre temperaturer och nya sjukdoms- eller skadeangrepp. För kommunerna handlar det både om anpassning och att bidra till minskade utsläpp.
- **Värderingar:** I tider av osäkerhet vänder sig människor ofta mot trygghet och tradition, snarare än individualism och frihet. Polarisering, ifrågasättande av fakta och ökad misstro mot institutioner är delar av denna utveckling.
- **Teknikutveckling:** Framväxten av AI och digitala lösningar förändrar både arbetsliv, utbildning och samhällsservice. Möjligheterna är stora – men det gäller också riskerna, från integritetsfrågor till beroende av globala teknikjättar.

Tillsammans bildar dessa megatrender bakgrunden till Vetlandas omvärldsanalys.

Sju trender för Vetlanda

För att göra analysen mer konkret har kommunen valt ut sju trender. De speglar både SKR:s nationella analys och de prioriteringar som framkommit i arbetet med förvaltningarna.

1. Demografi

Antalet äldre invånare, särskilt 80+, ökar snabbt. Samtidigt föds färre barn. Detta leder till en dubbelsidig utmaning: ökade behov inom vård och omsorg, samtidigt som skola och förskola kommer att möta minskade volymer. Skillnaderna mellan olika kommundelar riskerar att förstärkas. Både konkurrens och brist på kompetens men också risk för förändrad tillgänglighet. Spänningarna mellan stad och landsbygd riskerar att öka.

2. Ojämlika livsvillkor

Hälsa, ekonomi och möjliga livsval skiljer sig alltmer åt mellan grupper. Vi ser både pigga äldre och unga med goda möjligheter – men också fler med demens, även yngre än tidigare. Barn som växer upp i ogynnsamma miljöer och grupper med minskad tillit till samhället. För kommunen innebär det ett växande tryck på förebyggande insatser och integrationsarbete. Kommunens arbete för att uppfylla samhällskontraktet med leverans av skola, vård och omsorg med ett demokratiskt arbetssätt där berörda människor inkluderas behöver accelereras.

3. Klimatförändringar kräver omfattande resurser

Ett varmare, blötare och samtidigt torrare klimat påverkar allt från jordbruk och skogsbruk till byggnader, infrastruktur och människors hälsa. Kommunen behöver rusta för fler skyfall, nya skadedjur och ökade krav på cirkulära lösningar. Även beredskap för att hantera krissituationer som fler skogsbränder, översvämningar, vattenbrist, värmeböljor och smittor. Den gröna omställningen kan skapa möjligheter, men kräver resurser och omställningsförmåga. En nära samverkan med näringslivet kan vara avgörande.

4. Ökad efterfrågan på kritiska resurser

Tillgången på energi, vatten, material och andra nyckelresurser blir alltmer osäker. Geopolitiken gör att försörjningstrygghet blivit en central fråga även på lokal nivå. Kommunen kommer att behöva möta ökade kostnader för energi och byggmaterial och samtidigt förväntas bidra till lokal produktion och robusthet.

5. AI och teknikutveckling förändrar arbetslivet

AI och digitalisering tar över rutinuppgifter men även mer komplexa arbetsuppgifter. Det frigör tid och öppnar nya möjligheter, men väcker också frågor om arbetslöshet, etik och ansvar. För kommunen innebär det både krav på investeringar men även möjligheter att höja kvaliteten i leverans. Detta kräver också nya kompetenser och ett omfattande grundarbete för att få tillgång till kvalitativa data.

6. Kompetensförsörjning

Att behålla, utveckla och rekrytera personal är en växande utmaning. Velfärdssektorn konkurrerar om samma arbetskraft som näringslivet, samtidigt som kraven på utbildning och specialisering ökar. Arbetsliv och utbildningssystem behöver anpassas till ökad omställningsförmåga genom kontinuerlig kompetensutveckling. Vetlanda står inför behovet att både utveckla befintlig personal och attrahera nya medarbetare. Offentlig verksamhet har därutöver en utmaning gällande hög sjukfrånvaro.

7. Demokratin utmanas

Tilliten till myndigheter och offentliga utförare minskar, valdeltagandet sjunker i vissa grupper och hot mot förtroendevalda ökar. Digital desinformation och polarisering gör det svårare att skapa en gemensam bild av verkligheten. För kommunen blir det

centralt att arbeta med transparens, delaktighet och dialog för att värna demokratins grund. Vi behöver skapa berättelsen om framtidens Vetlanda.

Sammanvägning

De sju trenderna samspelar och förstärker ofta varandra. Demografi och kompetensförsörjning hänger nära samman, liksom klimatförändringar och resursfrågor. Demokratins utmaningar påverkas av växande ojämlikheter och polarisering. Teknikutvecklingen kan bli en nyckel för att hantera flera av utmaningarna – men kräver samtidigt kompetens.

För Vetlanda kommun innebär detta att framtiden inte kan mötas genom att enbart blicka bakåt. Det krävs en medvetenhet om de stora rörelserna i omvärlden och en förmåga att översätta dem till lokala förhållanden och beslut.

4. Analys och möjliga konsekvenser för kommunen

Den demografiska förskjutningen – färre barn och fler äldre – är den mest genomgripande. Den påverkar allt från lokalbehov och bemanning till ekonomins struktur. Skolans överkapacitet och äldreomsorgens expansionsbehov kräver beslut.

Kompetensförsörjning är redan idag en stor utmaning och kommer att bli en än större utmaning, särskilt inom vissa delar av välfärdssektorn, där rekryteringssvårigheter och generationsväxling kräver nya arbetssätt och kontinuerlig kompetensutveckling. Vidare behövs det säkerställas en god arbetsmiljö för att minska sjukfrånvaron som därmed frigör arbetskraft.

Ledarskapet måste kännetecknas av ett helhetstänk och ger förutsättningar för kreativitet hos alla anställda. Teknikutvecklingen kommer att skapa behov av nya kompetenser som inte säkert finns idag i organisationen.

Ekonomiskt går Vetlanda in i en period av stramare ramar, utifrån demografins förändringar. Det ställer krav på mod att prioritera, och på att organisationen kan utveckla snarare än förvalta.

Klimat och hållbarhet är etablerade delar av samhällsbyggandet men ännu inte fullt integrerade i välfärdsverksamheterna. Det finns ett växande behov av att se klimat, ekonomi och social hållbarhet som samma helhet snarare än tre separata uppdrag. Vi som kommun måste se både de ekonomiska och mänskliga värdena i att tidigt motverka ojämlikheter i möjliga livsval för att motverka polarisering och segregation. Vidare måste vi som offentlig aktör upprätthålla samhällskontraktet genom att säkerställa transparenta och demokratiska arbetsprocesser.

Sammantaget handlar Vetlandas utmaning inte bara om resurser, utan om riktning. Kommunen behöver hålla ihop sina olika omställningar – demografisk, digital och kompetensmässig – i en gemensam styrning, en styrning som ser helheten. Annars riskerar varje förvaltning optimera sin egen del medan helheten tappar kraft.

Vi behöver skapa berättelsen om framtidens Vetlanda där vi beskriver samspel mellan människor, offentlig verksamhet och näringsliv.

Bilaga: Förvaltningarnas inspel

Samtliga förvaltningar har i sina nulägesanalyser genomfört en omvärldsbevakning. Nedanstående redovisas kortfattat trenderna och i vilken omfattning de har prioriterats av respektive förvaltning. Även sekundära trenders påverkan har vägts in om de framkommit i "huvudtrenden".

Barn- och utbildningsförvaltningen

Befolkningsprognosen

Det går fort, redan 2028 förväntas antalet barn i förskoleålder ha minskat med 200 barn medan antalet i gruppen 80+ ökar med 300 personer. Risken för överkapacitet inom både lokaler och personal är stor.

Betygsresultaten

I nationella proven i svenska för årskurs 3 är resultaten låga. Betygen i år 6–9 är också låga. Det är något som pågått under en längre tid och vi ser inget trendbrott, undantaget meritvärde år 6 senaste tre åren. Det systematiska kvalitetsarbetet förväntas synliggöra orsakerna till resultaten.

Behovet styr fortfarande inte stödorganisationer

Standardiserade lösningar från stödorganisationerna upplevs inte fungera i nuläget. Ett så verksamhetsnära stöd som möjligt krävs för att en god omställningsförmåga skall utvecklas på alla nivåer. Detta kräver stöd och tillgång av stödfunktioner som utgår från upplevda behov, inte standardiserade lösningar som policy, riktlinjer och rutiner.

Andra förändringar i omvärlden av betydelse för förvaltningen

Beredskap och säkerhet. Minskande deltagande i vuxenutbildningen trots hög arbetslöshet. Många lagar och reformer från statligt håll ställer krav på oss att vara i en snabb omställningstakten.

Socialförvaltningen

Demokratin utmanas

Demokratin är den grund på vilken svensk myndighetsutövning och samhällsstyrning vilar. Men under de senaste åren har denna grund skakats av flera trender som på olika sätt urholkar tilliten, kunskapen och engagemanget i det demokratiska systemet. I dagens informationssamhälle sprids nyheter och påståenden snabbt. Sociala medier och digitala plattformar har möjliggjort ett öppet samtalsklimat, men samtidigt gjort det enklare för desinformation och konspirationsteorier att nå breda grupper. "Sanningar ifrågasätts" är en

beskrivning av ett klimat där fakta relativiseras till förmån för känslor, personliga erfarenheter och förenklade förklaringsmodeller.

Följden blir att tilliten till både myndigheter och experters kunskap riskerar att urholkas. För socialtjänsten har det bland annat inneburit desinformationskampanjer om att myndigheten kidnappar barn, vilket i sig medför svårigheter att nå utsatta grupper och ge stöd till barn och familjer. Ifrågasättande av myndighetens bedömningar och beslut medför en mer otrygg arbetsmiljö vilket leder till psykisk stress och ohälsa på arbetsplatsen.

(Källa: Regeringskansliet, Myndigheten för psykologiskt försvar)

Ojämlika livsvillkor

En av de viktigaste samhällsliga uppgifterna är att säkerställa jämlika livsvillkor för alla invånare. Uppdraget om en "jämsälld socialtjänst" betonas alltmer, men i praktiken har det blivit svårare att uppnå detta mål. Skillnaderna mellan stad och landsbygd ökar, såväl som de ekonomiska och utbildningsmässiga klyftorna mellan olika grupper.

Tillgång till information och stöd från socialtjänsten är avgörande för att överbrygga dessa skillnader, men hinder som språkbarriärer, digital exkludering och segregation gör det svårt att nå ut till de mest utsatta. Särskilt oroväckande är utvecklingen för kvinnor i utsatta grupper, där möjligheterna till egen försörjning, utbildning och skydd från våld har minskat.

(Källa: Jämställdhetsmyndigheten, Socialstyrelsen)

Kompetensförsörjning

Vetlanda liksom många delar av landet står inför en förändrad befolkningsstruktur där färre barn föds och fler blir allt äldre. Konkurrensen om "rätt" arbetskraft ökar och arbetsgivare måste bredda sin syn på kompetens och vara beredda att rekrytera från nya grupper – såsom personer med utländsk bakgrund, äldre eller personer som varit arbetslösa länge. Minskade resurser inom offentlig sektor ställer krav på nya arbetssätt och effektivare användning av befintlig kompetens.

En av de största utmaningarna för förvaltningen är att arbetslösa personers kompetens inte alltid motsvarar arbetsmarknadens krav. Detta innebär att verksamheten har svårt att hitta vägar till sysselsättning för dem som står väldigt långt ifrån arbetsmarknaden.

Internt behöver förvaltningen ställa om och utveckla nya arbetsmetoder som både lockar och behåller kompetent personal. Att använda den befintliga kompetensen på rätt sätt handlar om att matcha individers färdigheter mot samhällets behov, men också om att skapa arbetsmiljöer som främjar lärande, samverkan och innovation.

Vård- och omsorgsförvaltningen

Kompetensförsörjning

Svårt att rekrytera rätt kompetens, vilket kan leda till att mindre lämplig personal anställs. Det påverkar kvaliteten i omsorgen och patientsäkerheten.

Brist på kompetens försvårar omställningen till Nära vård och införande av nya arbetssätt. Färre medarbetare får ta ett större ansvar, vilket ökar risken för utmattning, sjukfrånvaro och personalomsättning.

Ökad arbetsbelastning och bristande kompetens kan leda till fler avvikelser och ökad risk för brukarna.

Demografisk utveckling

Andelen personer över 80 år väntas öka med 50 procent inom 10 år, vilket innebär ett ökat behov av insatser och stöd.

Äldre generellt sett är friskare och bor kvar hemma längre, vilket leder till en ökad efterfrågan på Vård och omsorgs insatser i det egna hemmet. Ökningen av kognitiva sjukdomar ökar komplexiteten i våra verksamheter.

Andelen personer i arbetsförålder minskar, vilket ökar konkurrensen om arbetskraften. Omställning till Nära vård innebär att fler vårdas i hemmet i stället för på sjukhus, vilket ställer nya krav på kommunens insatser.

AI:s påverkan på arbetslivet

Ekonomiska resurser kan bli ett hinder då tekniska lösningar kräver investeringar både i teknik och i personalresurser. Initialt kan kostnaderna öka och det kan bli merarbete innan effekthemtagning.

Användande av välfärdsteknik kräver tydlig ansvarsfördelning, dataskydd och hur tekniken får användas. Teknisk infrastruktur måste finnas, vilket kräver internetuppkoppling, rätt utrustning och fungerande systemintegrationer. Viktigt att Höglandets IT är delaktiga.

Chefer och medarbetare behöver ny kunskap för att förstå, använda och utveckla tekniken. Införandet kräver ett aktivt förändringsarbete med tydlig ledning, kommunikation och delaktighet från personalen. Utan förankring riskerar tekniken att inte bli en naturlig del i arbetet.

Mer teknik ökar sårbarheten vid driftstörningar, vilket kräver god krisberedskap och kontinuitetsplanering. Verksamheten måste upprätthållas även vid tekniska avbrott och personalen behöver stöd och kunskap för att hantera detta på ett tryggt och strukturerat sätt.

Tekniska kontoret

Förändrad demografi

Kommunen står med nuvarande trendframskrivning inför en åldrande befolkning och färre barn, vilket påverkar behovet av verksamhetslokaler, kommunens ekonomi och kompetensförsörjning. Detta kräver en aktiv och flexibel lokalplanering samt ökad samverkan mellan olika verksamheter för att möta nya behov och säkerställa en hållbar utveckling.

Förvaltningens uppdrag är att verka för en kommun där människor och företag växer, vilket bidrar till att påverka rådande trend i positiv riktning.

Förändrat klimat

Klimatförändringar leder till ökade risker för värmeböljor, skyfall och andra extrema väderhändelser. Detta ställer krav på att kommunen fortsatt genomför åtgärder för att klimatanpassa infrastruktur, fastigheter och samhällsplanering. Klimatpåverkan kan även påverka var människor väljer att bosätta sig och hur kommunen planerar för framtida bebyggelse och service.

Teknikutveckling

Den snabba teknikutvecklingen, särskilt inom digitalisering och artificiell intelligens, innebär både möjligheter och utmaningar. Förvaltningen behöver ta till sig nya digitala verktyg och arbetssätt för att effektivisera verksamheten, förbättra service till invånare och möta framtidens krav.

Miljö- och byggförvaltningen

Klimatförändringar och hållbarhetskrav

Ökade krav på klimatanpassning och minskad klimatpåverkan påverkar planering, bygglovsprövning och tillsyn. Kommunen behöver fortsätta att rusta för extremväder, översvämningar och värmeböljor.

Demografiska och samhällsstrukturrella förändringar

En åldrande befolkning, urbanisering och förändrade boendemönster ställer nya krav på tillgänglighet, bostadsutformning och samhällsplanering. Det kräver också ökad samverkan mellan förvaltningar för att möta invånarnas och företagens behov.

Digitalisering och förväntningar på service

Invånare och företag förväntar sig snabb, tillgänglig och begriplig service. Att fortsätta arbeta med digitala e-tjänster, automatiserade processer och klarspråk är avgörande för att möta dessa förväntningar och effektivisera handläggningen.

Kultur- och fritidsförvaltningen

AI och teknikutveckling

Digitalisering och teknikutveckling driver på behovet av flexibla lösningar och kan underlätta bland annat administration. Samtidigt öppnar teknikutvecklingen för nya sätt att nå ut, till exempel genom digitala visningar, men innebär också kontinuerlig kompetensutveckling hos personalen. Flera initiativ pekar på att svenska bibliotek kan komma att få ett utbildningsuppdrag inom AI riktat till allmänheten.

Förändrad demografi

Vetlandas befolkningsprognos visar på en åldrande befolkning och färre födslar, vilket innebär att utbudet av aktiviteter behöver anpassas. Föreningslivet och ungdomsverksamheten kan påverkas negativt av färre unga, medan efterfrågan på aktiviteter för äldre ökar. Många äldre vill vara aktiva längre, vilket ställer krav på tillgänglighet och variation i utbudet.

Kompetensförsörjning

Förvaltningens viktigaste resurs är medarbetarna. Att behålla och rekrytera personal med rätt kompetens är avgörande. Behovet är en bred kompetens, då verksamheten har många olika uppdrag.

Kommunledningsförvaltningen – Måltidsservice**Demografiska förändringar**

En åldrande befolkning innebär att fler äldre behöver måltidsservice, vilket ökar efterfrågan på individuella måltider för äldreomsorgen.

Förändringar i antalet barn och elever påverkar behovet av måltider i förskolor och skolor.

Hållbarhet och värderingsförändringar i samhället

Vetlanda kommun arbetar medvetet med hållbarhet, vilket inkluderar att minska matsvinn.

Samhällsförändringar påverkar matvanor och förväntningar.

Öka självförsörjningsgraden genom inköp av svenska livsmedel.

Livsmedelsupphandling: ökad fokus på hållbarhet och hög kvalitet på maten.

Klimatförändringar och minskat utbud av livsmedel

Vetlanda kommun arbetar med att anpassa sig efter det minskade utbudet av vissa livsmedel, men ändå försöka följa Livsmedelsverkets rekommendationer.

Digitalisering och teknikutveckling

Öka kunskapen om digitala verktyg och möjligheter inom måltidsverksamheten. Implementera kostnadseffektiva och smarta lösningar.

Kommunledningsförvaltningen – Stödfunktioner**Befolkningsutveckling och demografiförändringar**

Vetlandas befolkningsprognos visar på en minskad befolkning. Den lägre tillväxttakten beror främst på ett lägre barnafödande samt lägre invandring. Demografiförändringarna med färre barn och fler äldre utmanar bland annat kommunens ekonomi och resursfördelning till nämnderna.

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Kompetens- och arbetskraftsbrist riskerar företagens tillväxt och kommunens serviceutbud. Konkurrenten om arbetskraft ökar, särskilt inom digitala kompetenser, hantverks-, industri- och omsorgsyren. Förändrade krav och ökad digitalisering ökar behovet av kompetensförflyttning.

Hållbarhet

Hållbarhet är avgörande för att säkra en hållbar tillväxt, ett konkurrenskraftigt näringsliv och ett hållbart samhälle. Klimatpåverkan från transport, bygg och handel kräver ökad samverkan med näringslivet för att minska utsläpp och främja klimatomställning.

Säkerhet

Cybersäkerhet med ökat fokus på att skydda IT-system mot attacker och intrång. Krisberedskap och totalförsvar där förmågan att hantera kriser och olyckor behöver stärkas. Hot från organiserad brottslighet (exempelvis köpa fastigheter, utnyttja välfärdssystemet eller infiltrera beslutsfattande forum för att få inflytande över viktiga beslut) och digitala angrepp med både fysiska och digitala säkerhetshot.

Tabellöversikt

Tema / trend	Antal förvaltningar (av 7)	Berörda förvaltningar	Kort sammanfattning
Demografisk förändring / befolkningsutveckling	6 av 7	BoU, VO, TK, MoB, KoF, KLF	Den helt dominerande trenden. Alla lyfter en åldrande befolkning och färre barn. Påverkar lokalbehov, personalförsörjning, skatteunderlag, planering och prioritering.
Digitalisering / teknikutveckling / AI	6 av 7	VO, TK, KoF, KLF, SO, MoB	Ses som både möjlighet och risk. VO och KLF betonar behovet av digital kompetens och säkerhet, medan Kultur/Fritid och Miljö/Bygg ser potential i effektivitet och tillgänglighet.
Kompetensförsörjning / arbetskraftsbrist	4 av 7	SO, VO, KoF, KLF	Nästan lika genomgående som demografi. Handlar om rekryteringssvårigheter, generationsväxling och behovet av kompetensförflyttning inom välfärd, teknik och ledning.

Tema / trend	Antal förvaltningar (av 7)	Berörda förvaltningar	Kort sammanfattning
Klimatförändringar / hållbarhet	3 av 7	TK, MoB, KLF	Förvaltningarna kopplar samman klimatpåverkan med fysisk planering, upphandling, anläggningar och kosthållning. Hållbarhet är ett växande men ojämnt integrerat tema.
Ojämlika livsvillkor	1 av 7	SO	Knyts till behov av tidiga insatser, skolans kompensatoriska uppdrag, integration för ökad egen försörjning och inkludering i samhället. Kroppslig och psykisk ohälsa. Oro för växande skillnader mellan grupper och bostadsområden.
Säkerhet / krisberedskap / civilt försvar	2 av 7	KLF, BoU	Cybersäkerhet, försörjningsberedskap, och kommunens behov och ansvar vid störningar och kriser.
Förändrad tillit / demokrati / informationsklimat	1 av 7	SO	Beskriver hot mot tilliten till myndigheter och desinformation riktad mot socialtjänsten.

Förklaringar förkortningar:

BoU- Barn och Utbildningsförvaltningen

VO- Vård och omsorgsförvaltningen

TK- Tekniska kontoret

KLF- Kommunledningsförvaltningen (både stödfunktioner och måltidsservice)

SO – Socialförvaltningen

MoB- Miljö och byggförvaltningen

KoF- Kultur och fritidsförvaltningen