

A collage image featuring a man's face with binary code, a hand holding Euro banknotes, a woman in a blue jacket, and a turtle.

# MOTSTÅNDSKRAFT 2030

Innehåll.....2  
Om rapporten.....4  
Trender.....5  
Med sikte på 2030: *Fyra framtidsbilder*..... 10  
Slutord.....22



# O m rapporten

---

Docere genomförde hösten 2022 trendanalyser på temat resiliens för Jönköping Science Park. Denna rapport är en fortsättning på det arbetet med syfte att förstå vilka framtida kriser som kan uppstå och hur samhället kan komma att hantera dessa. Rapporten ska ligga till underlag för en workshop som kommer att genomföras i Jönköping i augusti 2023.

Begreppet resiliens har olika betydelser beroende på i vilket sammanhang det används. Det förekommer inom olika kontexter – till exempel på individ-, system-, samhälls- och organisationsnivå. Genomgående, och oavsett kategori eller nivå, så är resiliens en beskrivning av förmågan att på ett eller annat sätt stå emot och klara av en förändring, samt återhämta sig och vidareutvecklas.

I spåret av krig, pandemi och energibrist ser vi ett ökat fokus hos både individer och företag att förbereda sig för framtida kriser. Efterfrågan ökar på tjänster och produkter som gör oss mindre sårbara och förbättrar möjligheten att klara av framtida kriser på ett bättre sätt. Det gäller inte bara framtida pandemier, utan även kriser av andra slag - till exempel bränder, översvämningar, energibrist, hackerattacker och vattenbrist.

I vårt arbete som trend- och omvärldsanalytiker har vi genom åren genomfört 100-tals scenarioprojekt och funnit att metoden är väldigt väl lämpad för att hantera situationer där osäkerheten är stor. Vi har därför nu använt oss av scenariotekniken för att genomföra en framtidsstudie, med syfte att försöka ge ett kvalificerat svar på frågan: "Hur ser motståndskraften ut i Sverige 2030?".

Viktigt att förstå gällande scenarier är att det handlar om hur framtiden KAN komma att bli, inte hur vi TROR att den ska bli. Skälet är att ingen med säkerhet kan säga hur framtiden blir. Ändå måste vi planera för framtiden och med scenariotekniken kan vi på ett strukturerat sätt göra det. I denna rapport ger presenterar vi fyra alternativa bilder av hur utvecklingen kan komma att se ut. Säkert kommer inte ETT scenario att vara svaret utan en kombination av de olika scenarierna.

# Trender

---

Under det projekt Docere genomförde 2022 var syftet att kartlägga och analysera vilka områden som skulle innebära störst utmaningar när det gäller samhällets framtida resiliens.

Vi identifierade sju olika områden som företag och organisationer i Jönköpingsregionen behöver ha extra koll på för att förstå sin egen sårbarhet och kunna förbereda sig på bästa sätt. Dessa sju områden var:

- Teknik,
- Hälsa,
- Klimat,
- Energi,
- Geopolitik,
- Ekonomi
- Infrastruktur

Trendanalyserna är tänkta att fungera som underlag för fortsatt arbete med att stå bättre rustade för en osäker framtid. Vi har nu använt dessa som grund för att ta fram fyra framtidsbilder. När osäkerheterna är många är det bra att förbereda sig – inte bara för en framtid, utan flera olika alternativa utvecklingar. Vår förhoppning är att dessa insikter leder till ökade möjligheten att stärka er motståndskraft. Trenderna beskrivs här kortfattat för att skapa en bättre förståelse för bakgrunden till de senare beskrivna framtidsbilderna. Vill man läsa mer om trenderna hänvisar vi till den tidigare publicerade trendrapporten "Resiliens".



## Teknikberoende

Den kanske största utmaningen med ett teknikberoende samhälle är dess sårbarhet med påföljande risk för olika typer av störningar på viktiga funktioner. Här finns risk att företag och organisationer skapar alltför komplexa strukturer med omfattande it-system vilket i sin tur kan leda till att de blir svåröverskådliga och att det därmed uppstår säkerhetsluckor. Vilket skapar en ökad sårbarhet. Inte minst den ökade användningen av molntjänster bidrar till en ökad riskexponering.

Dessa störningar kan få mycket allvarliga konsekvenser. Allt ifrån att enskilda företag drabbas och inte kan fortsätta sin verksamhet till att stora delar av samhället slutar att fungera – till exempel vid omfattande störningar i elförsörjningen på grund av hackerattacker eller att kritiska system på sjukhus tas som gisslan.

Vi ser även ökade risker i framtiden för sårbarhet i den fysiska infrastrukturen, som även det är en viktig del av våra it-system och en förutsättning för att de ska fungera. Det kan gälla basstationer, elnät och fibernät. Infrastruktur som är väsentlig för att det mesta i vårt samhälle ska fungera och som därmed kan bli måltavla för sabotage eller utsättas för påfrestningar som en följd av extremväder.



## Hälsoutmaning

Hälsoutmaningarna i samhället, (pandemi, psykisk ohälsa, hälsopolarisering med mera), riskerar att medföra en rad olika negativa effekter och utmaningar för företag och samhälle. Övergripande ser vi både en ökad risk för en ansträngd hälso- och sjukvård och att hälsoutmaningarna får negativa ekonomiska konsekvenser för samhället i stort men också för enskilda företag. Detta är något som alla måste skapa en förberedelse för.

Vi ser också att frågan om psykisk ohälsa kommer att bli allt mer aktuell. Det gäller inte minst i näringslivet som hittills har det varit något av en vit fläck. Medan allt fler öppet börjat prata om sina utmaningar med att hantera press och stress så är det fortfarande få inom näringslivet som verkar villiga att dela med sig av sina utmaningar med att hantera de påfrestningar som arbetet medför. Detta är något som troligtvis kommer att förändras.

Den åldrande befolkningen kommer också att påverka både arbetslivet och samhällsekonomin. Att den kommer att öka efterfrågan på sjukvård är uppenbart. Andra utmaningar kommer till exempel att vara frågan om pensionsålder. För företag kommer det innebära att man riskerar att hamna i en situation med kompetensbrist och generellt svårt att rekrytera – inte minst inom industrin. Det kan bli extra problematiskt i mindre företag som är beroende av enskilda nyckelpersoner, eller där man får nya utmaningar exempelvis i samband med generationsskiften.





## Klimatförändring

Klimatexperter är överens om att vi kommer att se fortsatt stigande medeltemperaturer. Risken ökar för problem som tidigare varit sällsynta i Sverige – till exempel översvämningar, orkaner, värmeböljor och torka. Händelser som i sin tur ökar riskerna för problem med exempelvis grundvattnet och för skogsbränder - extrema händelser som påverkar oss både som individer och företag.

Utmaningarna inom klimatförändringar innebär inte bara ett behov av att hantera olika katastrofer. Här finns också stor potential för företag som erbjuder lösningar på dessa utmaningar. Vi ser redan idag ett kraftigt ökat behov inom miljöteknik-sektorn. Det kan gälla allt ifrån solceller till lösningar för hur vi effektivare använder energi. Redan idag finns hundratals svenska företag som på olika sätt arbetar med lösningar för ett bättre klimat. De kommer att få många fler efterföljare.

Många företag och organisationer arbetar idag aktivt med sin klimatpåverkan, det vill säga att minska utsläppen av växthusgaser. Men det blir också allt viktigare att samtidigt se till att anpassa sin verksamhet till ett förändrat klimat - att rusta för de nya utmaningar som en klimatförändring kan medföra. Klimatanpassning kommer att bli allt viktigare för att öka både företagets och samhällets resiliens.



## Geopolitiska spänningar

Det vi upplever just nu är en eskalering av såväl antalet geopolitiska spänningar som allvaret i dem. Vi har en eskalerande spänning mellan USA och Kina. Övergripande handlar det om någon sorts kamp om ledarskapet i världsekonomin.

Rysslands invasion av Ukraina har sedan februari 2022 skakat om världen och gjort Ryssland till en "state non grata" med tuffa sanktioner som följd. Sammanhållningen i EU har hittills varit god men sätts under stor press i rådande situation. Kriget har hittills drivit upp priset på råvaror som olja och gas, men även många andra varor har ökat i pris som följd av kriget.

Sveriges ansökan om medlemskap i NATO är ett ställningstagande som kan få konsekvenser som just nu är svåra att överblicka - men som definitivt får geopolitiska konsekvenser. Även om vi får ett starkare försvar så är det ett stort steg att överge den svenska neutralitetspolitiken.

Hotet från terrorism finns kvar och kan öka i spåren av att länder skickar vapen till Ukraina som så småningom kan leta sig ut till fel händer. Terrorism och möjligheten att genomföra terroristaktioner bygger historiskt i viss utsträckning på att det varit geopolitiska konflikter och grupper har blivit förtryckta men också kunnat utrusta sig med vapen av olika slag. Det vi ser utveckla sig är helt enkelt en ökad risk för geopolitiska spänningar och att effekterna av dessa blir allvarigare än vanligt.



## Ekonomisk oro

En global pandemi har sedan våren 2020 påverkat världsekonomin negativt. Globala leveranskedjor har påverkats och det har förts diskussioner om mindre globalt beroende. Formellt gick Sverige in i lågkonjunktur under pandemin. När Ryssland inledde sitt anfällskrig mot Ukraina i februari 2022 försämrades läget återigen. Det har medfört högre priser på bland annat olja och gas. Sanktioner som har införts mot Ryssland slår tillbaka på den europeiska ekonomin och så även Sveriges.

Den ekonomiska oron visar sig på en rad olika sätt just nu. Vi ser en inflation som varit rekordhög under 2022 - en nivå vi inte har sett på många år. Allt ifrån elpriser och matpriser till bensin- och dieselpriiser. Det har lett till att Riksbanken har tvingats att höja reporäntan. För privatpersoner har det inneburit att lån av större karaktär såsom bostadslån, billån, båtlån och dylikt blivit allt mer kostsamma och påverkat konsumtionsutrymmet.

Minskad konsumtion kan leda till att företag går sämre och tvingas skära ner. Det i sin tur kan leda till försämringar på arbetsmarknaden med stigande arbetslöshet och minskad sysselsättning samt att produktionstillväxten dämpas. Allt detta tillsammans skapar en osäkerhet kring den ekonomiska utvecklingen och det är viktigt att förbereda sig för att det kan vara en tuff period för både näringsliv och privatpersoner som vi behöver ta oss igenom. Ser vi till tidigare lågkonjunkturer finns det risk att den kan bli långvarig.



## Infrastrukturskuld

Vi kan konstatera att Sverige har en infrastruktur som är sårbar. Utan adekvata investeringar finns en risk att detta problem ökar över tid. Det finns hot och fenomen av olika slag som skulle kunna göra att vår infrastruktur slås ut eller fungerar sämre under perioder. Det kan vara att samhället blir utan el under en period, det kan vara att vattenförsörjningen inte fungerar, det kan vara att järnväg och vägar blir svårframkomliga eller obrukbara vilket kan påverka såväl person- som varutransporter.

Digitaliseringen av samhället fortsätter och allt mer av vårt samhälle blir beroende av elförsörjning, uppkoppling och ett fungerande internet. Våra arbetsplatser är i stor uträkning helt beroende av att det finns elektricitet och uppkoppling. Även våra privatliv är i allt högre omfattning beroende av samma sak. Sårbarheten på detta område är mycket påtaglig.

Sårbarheten finns också i olika tekniska infrastrukturer. Vi lever t ex i ett alltmer kontantlöst samhälle där betalningar i allt större utsträckning är digitala. Skulle tillgången till internet inte fungera eller attacker av olika slag göra att digitala betalningar inte går att genomföra stannar samhället upp. En annan utmaning är att vatten- och avloppssystemen är eftersatta i stor utsträckning. Vi ser även att vägar och järnvägar är också i stort behov av att moderniseras. För att uppnå målet att allt fler transporter (både människor och gods) ska ske via järnväg krävs också betydande investeringar och utbyggnad av det befintliga järnvägsnätet.





## Elberoende

Sveriges elanvändning har sedan 1987 inte ökat särskilt mycket. Det beror bland annat på energieffektivisering. Däremot har samhället blivit mer tekniskt avancerat vilket leder till ökad sårbarhet. Som beskrivet tidigare elektrifieras allt fler samhällskritiska områden. Allmänt kan man säga att ju mer som går på el desto mer sårbart blir vårt samhälle. Nu när även fordon övergår till eldrift blir också transporter ett problem vid längre elavbrott.

Ett problem som sannolikt kommer uppenbara sig från och till är elbrist och/eller effektbrist. Vid elbrist, såväl kortare som längre, exponeras samhället snabbt för olika typer av problem. Att till exempel inte ha tillgång till internet leder snabbt till problem som kan orsaka allvarliga problem.

Vi kommer få se energieffektivisering på många olika sätt. Teknikutvecklingen kommer också att vara omfattande framöver. Det gäller såväl elproduktion som distribution. Mikronät och SMR (Small Modular Reactors) är ett par exempel på teknik vi sannolikt har framför oss. Även lagring av el är ett område som är på väg att utvecklas och kan spela en roll framöver. Intresset för att lagra el ökar även bland konsumenter och flera nya tekniker är på gång.



# Med sikte på 2030



# Fyra framtidsbilder

---

Som en fortsättning och fördjupning av vår trendrapport Resiliens har vi genomfört en framtidsstudie. Syftet är att rikta blicken något längre in i framtiden än vad man normalt sett gör och ge intresserade organisationer en möjlighet att planera på längre sikt.

Vi har använt scenarioanalys vilket är en etablerad metod som används när man blickar längre in i framtiden och där osäkerheten om utfallet är stort. Vi har haft siktet inställt på hur världen kan se ut 2030. Viktigt att förstå med scenarier är att det handlar om hur framtiden KAN komma att bli, inte hur vi TROR att den ska bli. Skälet är att ingen med säkerhet kan säga hur framtiden kommer att bli. Men vi måste ändå på ett professionellt sätt spekulera i framtiden eftersom vi är tvungna att planera för den.

Många världshändelser kan styra utvecklingen i oväntad inriktning. För vårt samhälle och oss som individer och organisationer kan det komma att innebära stora skillnader i hur förutsättningarna förändras och vilka konsekvenser det får för vilken motståndskraft som krävs och hur vi ska förbereda oss för eventuella utmaningar.

## Scenariofråga

Det första man behöver göra i en scenarioprocess är att ställa en fråga till framtiden som vi skulle ha stor nytta av att ha besvarad redan idag. I detta projekt ställde vi frågan, Hur ser **motståndskraft** ut i Sverige 2030?

## Osäkerheter

Processen med scenariometodik bygger på att man identifierar två viktiga, så kallade, osäkerheter. Osäkerhet i scenarioanalys handlar om centrala frågor som det råder stor osäkerhet kring hur de kommer att utvecklas. I detta projekt kom vi fram till att den första av de två osäkerheterna handlar om den politiska styrningen i samhället kommer att vara svag eller stark. Den andra osäkerheten handlar om huruvida de ekonomiska resurserna i samhället (för att skapa motståndskraft) kommer att öka eller minska.

En förklaring av osäkerheterna:

*Politiska styrningen svag –*

*Politiska styrningen stark*

I riktning emot svag politisk styrning ser vi att förutsättningarna för att politikerna ska agera har försvagats. Det kan t ex handla om bristande mandat eller att behovet har minskat. I riktning emot stark politisk styrning ser vi att politikens

ställning har stärkts. Det efterfrågas ett starkt ledarskap och politikerna har de resurser som krävs för att kunna agera.

*De ekonomiska resurserna är små –*

*De ekonomiska resurserna är stora*

I riktning emot små ekonomiska resurser ser vi ett samhälle som har svårt att skapa tillräckligt med resurser för att stärka sin motståndskraft.

I riktning emot stora ekonomiska resurser ser vi ett samhälle som haft en gynnsam ekonomisk utveckling som lett till att olika aktörer har goda möjligheter att stärka sin motståndskraft.

## Framtidsscenarierna

Utifrån de båda osäkerheterna skapas ett så kallat scenariokors. Scenariokorset består i sin tur av fyra kvadranter som var och en innehåller en alternativ beskrivning av framtiden. I det här projektet har vi identifierat följande fyra framtidsscenario, Marknaden styr, Ge upp-världen, Långsamvärlden samt Staten tar kontrollen.

## Användningsmetod

Vi föreslår att ni använder scenarierna i ert arbete på följande sätt: Gå igenom scenarierna och diskutera hur er nuvarande strategi och inriktning skulle fungera i de olika scenarierna. Ställ frågorna, vad fungerar och vad fungerar inte? Ta sedan fram sådana åtgärder ni skulle kunna genomföra för respektive scenario som skulle innebära framgångsmöjligheter. Utifrån de framgångsfaktorer ni tagit fram för varje scenario selekterar ni ut sådana faktorer som tillsammans skulle kunna utgöra en samlad robust strategi som redan idag skulle kunna sätts. Jämför sedan den nya strategin med den nuvarande och se vad som behöver justeras och kompletteras.

## Scenariobeskrivningar

Här följer beskrivningar av de fyra scenarierna utifrån hur motståndskraften i samhället kan se ut, hur världen har utvecklats, vad som lett fram till scenariot, hur människor lever i respektive scenario, hur de politiska förutsättningarna har förändrats, vilka utmaningar organisationer kan komma att ställas inför.





STORA EKONOMISKA RESURSER

**Marknaden styr**

SVAG POLITISK STYRNING



**Staten tar kontrollen**

STARK POLITISK STYRNING



**Ge upp -världen**

SMÅ EKONOMISKA RESURSER



**Långsam-världen**





34 56 78 9

VALID  
THRU

MONTH/YEAR

HOLDER

12/22

# Framtidsbild 1

# Marknaden styr

“Stora ekonomiska resurser i kombination med svag politisk styrning”

## Världen 2030

I en framtid med svag politisk styrning och stora ekonomiska resurser i samhället, upplever Sverige en stark återhämtning i sin ekonomi. Perioden fram till 2030 har präglats av en gynnsam global ekonomi, framgångsrik ekonomisk politik och tillströmning av kapital till landet.

Återhämtningen av ekonomin i Sverige sedan lågkonjunkturen under första halvan av 20-talet har även skapat en optimism i samhället. Det har bidragit till att den allmänna känslan är att vi står väl rustade för att hantera framtida kriser. Mycket arbete och resurser har kunnat läggas ner både i det privata näringslivet och i det offentliga för att stärka samhällets motståndskraft. Även om mycket är positivt finns fortfarande utmaningar att hantera.

Den svagare politiska styrningen har på gott och ont öppnat upp möjligheter för privata initiativ. Inom vissa områden har det inte slagit väl ut utan det är lite av “vilda västern”. Det har i sin tur bromsat upp delar av den tekniska utvecklingen då det varit svårt att komma överens om bland annat standarder.

Geopolitiskt sett har vi gått in i en relativt lugn och stabil situation. Relationen mellan Kina och USA har lugnat ner sig och de två länderna betraktas som “vänner” och samarbetar inom olika områden, inklusive handel och teknologisk utveckling. Det lugna läget har även spridit sig till andra konfliktfyllda delar av världen **so** kylts av. Detta geopolitiska lugn skapar en gynnsam internationell miljö för svensk export och internationell handel. Många tidigare handelshinder har tagits bort vilket främjar ökade handelsvolymerna och affärsmöjligheter för svenska företag. Sverige drar nytta av sitt starka näringsliv och kan exportera sina produkter och tjänster till en bredare global marknad.

Utvecklingen inom artificiell intelligens (AI) har nått en nivå där tekniken spelar en avgörande roll i att lösa samhällsproblem och främja framsteg inom många olika sektorer. Detta tack vare flera genombrott inom AI-forskning, investeringar i AI-teknik och framgångsrik implementering av AI-baserade lösningar i en rad olika områden.

Inom t ex hälso- och sjukvård används AI för att förbättra diagnoser och individualisera behandlingar. Frågan kring AI-reglering har lite runnit ut i sanden. Erfarenheterna av AI-användning är god och aktörerna själva har tillsammans skapat överenskommelser kring vad man får och inte får använda AI till. Detta har gjort att behovet av statlig styrning av området har minskat.

Krafttag har gjorts för att komma till rätta med de ökande hackerattackerna. Genom samarbete mellan olika aktörer, både företag och regeringar, har man i stor utsträckning kunnat begränsa spridningarna och effekterna av dessa attacker. På flera områden har digitala tekniker spelat en stor roll i att skapa nya lösningar som används för att lösa utmaningar som samhället står inför. Ett sådant område är klimatarbetet. Här har tekniken använts för att optimera och effektivisera vårt energianvändande och göra det mer hållbart. Energibehovet har totalt sett minskat vilket överraskat många.

## Förändring av hot

Hur kommer de olika hoten att påverkas i detta scenario?

	Stor minskning	Minskning	Oförändrat	Ökning	Stor ökning
Teknikberoende					
Hälsoutmaningen					
Klimatförändring					
Geopolitiska spänningar					
Ekonomisk oro					
Elberoende					
Infrastrukturskuld					







# Framtidsbild 2

# Ge upp-världen

“Små ekonomiska resurser i kombination med svag politisk styrning”

## Världen 2030

I en framtid med svag politisk styrning och små ekonomiska resurser i samhället, upplever Sverige utmaningar på flera områden. Geopolitisk oro präglar världen, och detta har påverkat Sveriges relationer med andra länder. Trots en önskan om medlemskap i NATO nekas Sverige medlemskap vilket har lett till ökad osäkerhet och att behovet av att ompröva landets säkerhetsstrategi har ökat. Vi ser också att landet har gått igenom en period med politisk instabilitet där det funnits svårigheter att bilda och upprätthålla en stabil regering. Det är resultatet av politiska konflikter, långvariga politiska låsningar och svagheter i det politiska systemet.

Som ett resultat av globala ekonomiska påfrestningar och bristande ekonomisk planering och förvaltning har Sverige genomgått en period av ekonomiska svårigheter och låg tillväxt. Det har medfört att landet har genomlidit flera olika kriser. Bristen på politisk styrning, svaga ekonomiska resurser och geopolitisk oro har försvårat Sveriges förmåga att möta utmaningar på flera fronter.

Klimatet har under åren fram till 2030 förändrats snabbare än väntat, och samhället har haft svårt att hålla jämna steg med dessa förändringar. Klimatanpassningen har krävt mycket pengar från en svag statskassa, vilket har begränsat möjligheterna att vidta omfattande åtgärder. Samtidigt har politiska låsningar och brist på proaktiv planering gjort det svårt att ta itu med problemen på ett effektivt sätt. Extremväderhändelser och andra klimatrelaterade problem har blivit alltmer utbredda och allvarliga, vilket kräver omfattande resurser för att hantera.

Samhällets aktörer präglas av en reaktiv inställning och fokus ligger mer på att släcka bränder och hantera de omedelbara konsekvenserna av förändringarna i stället för att agera proaktivt och förebygga problemen från att uppstå. Detta resulterar i en ineffektiv hantering av samhällets utmaningar t ex på klimatområdet och har försvårat övergången till en hållbar framtid.

På grund av de svaga ekonomiska resurserna och politiska utmaningarna har internationella samarbeten blivit svagare. Sverige kämpar med att försöka upprätthålla starka relationer och förlita sig på internationellt stöd. Men samtidigt har debatten om en eventuell “Swexit”, det vill säga en diskussion om att lämna Europeiska unionen, ökat och satt ytterligare press på landet.

Den tekniska utvecklingen, inte minst på det digitala området, har i detta scenario stagnerat. Svårigheter med finansiering och krånglande internationella samarbeten har gjort det svårt att lösa gemensamma utmaningar. Samhällsaktörer och företag har utsatts för återkommande hackerattacker som orsakar stora störningar i samhället. Bristen på resurser har gjort att det är svårt för enskilda aktörer att hantera attackerna. Det har i sin tur skapat en misstro i samhället mot framförallt den digitala tekniken.

## Förändring av hot

Hur kommer de olika hoten att påverkas i detta scenario?

	Stor minskning	Minskning	Oförändrat	Ökning	Stor ökning
Teknikberoende					
Hälsoutmaningen					
Klimatförändring					
Geopolitiska spänningar					
Ekonomisk oro					
Elberoende					
Infrastrukturskuld					





# Framtidsbild 3

# Långsamvärlden

“Små ekonomiska resurser i kombination med stark politisk styrning”

## Världen 2030

I en framtid med små ekonomiska resurser och stark politisk styrning kämpar Sverige med att återhämta sig från tidigare kriser som påverkat samhället både ekonomiskt och när det gäller samhällsandan. Att coronapandemin fortsatte i Kina ända till 2025 påverkade den kinesiska ekonomin vilket även påverkade världsekonomin. Detta begränsade möjligheterna till återhämtning i Sverige och näringslivet kämpar för att komma på fötter igen.

Politiskt har Sverige utvecklats i en mer auktoritär riktning och den sittande regeringen styr mer hårdhänt eller om man vill välja ordet tydligt landet. Fler beslut centraliseras och det ställs nya krav på samhällets olika aktörer som ofta är svårt att leva upp till då den ekonomiska utvecklingen varit svag under en längre tid.

Ryssland utgör fortfarande ett hot, och detta skapar osäkerhet och spänningar i Sverige. Den politiska styrningen fokuserar på att hantera hotet från Ryssland som tilltagit på grund av att det svenska medlemskapet i NATO fortsatt drar ut på tiden. Det tar fokus från andra utmaningar och begränsar resurserna som kan användas för att stimulera ekonomisk utveckling och lösa samhällsproblem.

På grund av de bristande resurserna och präglas utvecklingen av långsamma åtgärder. Regeringen lyfter betydelsen av att Sverige behöver förstärka sin motståndskraft inom många områden. Men vanligt är att projekt som handlar om att öka motståndskraften har försenats, och initiativ som ändå tas drabbas ofta av bristande resurser och prioriteringar, vilket leder till en trög utveckling på många områden.

Tekniska lösningar som har hoppats kunna bidra till framsteg och förbättringar visar sig vara en besvikelse. Näringslivet har helt enkelt inte kunnat innovera och utveckla tekniska lösningar i det tempo man hoppats på. Det är en kombination av att de finansiella resurserna inte har räckt till men det har också funnits tekniska utmaningar som visat sig svårare än man förutspått.

De stora förhoppningar man hade på AI har inte införlivats även om man fortsatt hoppas.

Energifrågan är fortsatt en utmaning, och Sverige kämpar med att hitta långsiktigt hållbara energilösningar. Politiken har stakat ut vägar för framtiden men de små ekonomiska resurserna gör det svårt att investera i gröna energialternativ och främja övergången till en mer hållbar energiförsörjning. Företag tvingas "trolla med knäna".

Klimatförändringarna man hittills erfarit har handlat om ett torrare klimat och det stora problemet har varit brist på grundvatten. Det har prioriterats och man har någorlunda efterhand kunnat lösa problemen men på bekostnad av att andra områden har fått stå tillbaka.

## Förändring av hot

Hur kommer de olika hoten att påverkas i detta scenario?

	Stor minskning	Minskning	Oförändrat	Ökning	Stor ökning
Teknikberoende					
Hälsoutmaningen					
Klimatförändring					
Geopolitiska spänningar					
Ekonomisk oro					
Infrastrukturskuld					
Elberoende					





## Framtidsbild 4

# Staten tar kontrollen

“Stora ekonomiska resurser i kombination med stark politisk styrning”

### Världen 2030

I en framtid med stora ekonomiska resurser och stark politisk styrning växer ett starkare samhälle fram. Efter de kriser som höll tillbaka utvecklingen i inledningen av 20-talet präglas tiden nu av tillväxt och framtidstro. Samverkan mellan staten och näringslivet fungerar på ett positivt sätt som man sällan skådat. Samförstånd kring vad som behöver göras för att öka Sveriges motståndskraft är det som präglar samhället.

Efter både krig och en global pandemi har folket blivit medvetet om behovet av lösningar för att skapa en stabil samhällsutveckling. Det har skapat en starkare medvetenhet om politikens betydelse och man förväntar sig att politikerna ska agera på ett både effektivt och ansvarsfullt sätt, ett ansvar som sittande regering ofta lever upp till.

Tack vare att man varit överens om en skattepolitik som ökat både statens och kommunernas resurser har man kunnat genomföra många förändringar och anpassningar till de hot och utmaningar samhället stått inför. Finansieringen av åtgärder har ofta varit en kombination av statliga och privata medel.

Det har inträffat flera mindre men ändå allvarliga händelser som har påverkat befolkningen och samhället vilket gjort det tydligt att åtgärder för att öka landets motståndskraft behövs. Det vi sett har varit mindre naturkatastrofer i form av stormar och översvämningar. Men det har också varit hackerattacker som lett till att samhällskritiska funktioner inte fungerat som de ska.

Att Sverige 2024 blev fullvärdiga medlemmar i NATO har lett till en ökad säkerhet och upplevd trygghet. Det har krävt anpassningar och satsningar på försvaret men i stort sett alla är överens om att det var ett klokt beslut.

Tack vare den starka ekonomiska utvecklingen har vi haft råd med de investeringar i **förvaret** som krävs utan att för den skull offra satsningar på andra samhällsviktiga områden.

Flera av de åtgärder som genomförts har handlat om ökad övervakning och mer omfattande kontroller. Kameraövervakning finns nu nästan överallt och antalet kameror är rekordmånga. Det finns en viss oro för att vi har förflyttat oss till ett “Big brother-samhälle”. Men många tycker att det är värt att offra lite integritet för ökad trygghet. Det har i alla fall lett till att den upplevda tryggheten i samhället har ökat.

Även om mycket har **gjort** så kvarstår det många åtgärder för att säkerställa att Sverige blir ännu mer motståndskraftigt. Det har blivit tydligt att det är ett ständigt pågående projekt men som blivit lättare att driva då politiker och näringsliv har hittat former för att samverka. Den gemensamma viljan är stark att skapa ett robust och motståndskraftigt samhälle.

### Förändring av hot

Hur kommer de olika hoten att påverkas i detta scenario?

	Stor minskning	Minskning	Oförändrat	Ökning	Stor ökning
Teknikberoende					
Hälsoutmaningen					
Klimatförändring					
Geopolitiska spänningar					
Ekonomisk oro					
Infrastrukturskuld					
Elberoende					





# Slutord

“Framtiden kommer att ställa nya krav på alla företag och organisationer, stora som små. Inte minst gällande att skapa motståndskraft.”

---

I det här projektet har vi lagt grunden för ett fortsatt arbete med att förstå samhällets motståndskraft och vilka konsekvenser för näringslivet det innebär.

När workshopen i augusti är genomförd kommer vi att komplettera denna rapport med det arbete som då görs. Framtiden kommer att ställa nya krav på alla företag och organisationer, stora som små. Inte minst gäller det skapa motståndskraft. Där ser vi stora behov både när det gäller att förstå vilka utmaningar som väntar och att förbereda sig på bästa sätt för att kunna hantera dessa utmaningar.

## **Hur använda rapporten?**

Vi hoppas att vår rapport kan vara till hjälp för er att planera för er framtid när det gäller att stärka er motståndskraft. Tanken är att ni, baserat på de olika framtidsbilder som vi har tagit fram, ska kunna utvärdera vilka åtgärder som ni behöver vidta för att förbereda er, liksom att identifiera vilka möjligheter som kan finnas för er i respektive framtidsutveckling.

Så att gå igenom varje scenario och ställa er frågan vilka åtgärder ni behöver vidta i respektive scenario är steg ett. Som steg två kan ni sedan fråga er vilka av de åtgärder ni listat som ni kan och bör prioritera redan nu. Detta kan ni sedan sammanställa till en strategi som kommer att vara mer robust och ta höjd för att världen kan utvecklas i olika riktningar.

Vi hoppas att alla de insikter vi skapat inom ramen för projektet ska ligga till grund för kloka, framtidssäkrade och konkurrensstärkande beslut och åtgärder hos de deltagande organisationerna.

Bobo af Ekenstam och Jörgen Ramnelöv  
Docere  
23-06-14



# Om Docere

“När framtiden  
är viktig”

Vi har sedan 1988 hjälpt företag och organisationer med omvärlds- och trendanalyser. Att förstå omvärldens förändringar och trender har alltid varit vår passion. Vi arbetar kontinuerligt med att identifiera och analysera de drivkrafter som formar oss människor och vårt samhälle. Därigenom vill vi ge er den information och kunskap som ni behöver för att möta de strategiska utmaningar som ni ställs inför.

Våra insikter och kunskap kan du som kund ta del av i konsultuppdrag eller på vår trendsajt Buzzter. Våra kunder vill ha gedigna analyser av omvärlden och framtiden. Med vår långa erfarenhet i bagaget är vi en trygg partner i era projekt.

Vi hjälper dig helt enkelt att ligga steget före.