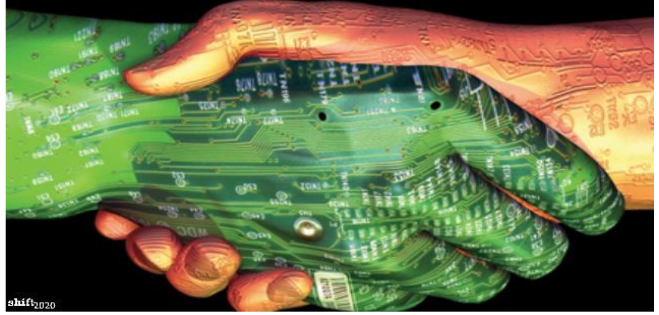
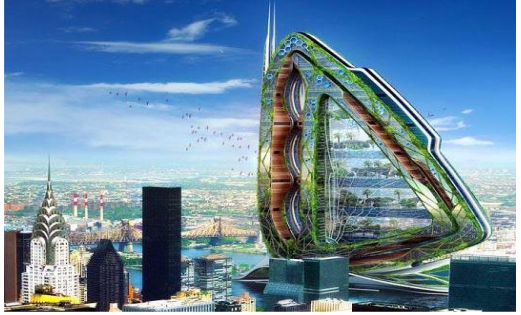





Hvordan kan nye kreative og ikke-lineære arbeids-former bidra til større forståelse av offentlig sektors framtid?

Strategisk politikkutvikling i usikre tider.



Erik F. Øverland,

Spesialutsending for utdanning og forskning, amb. Berlin

Styreleder World Futures Studies Federation, WFSF

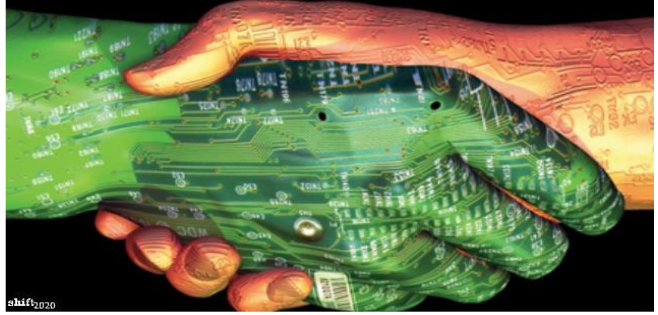
«Det handler ikke om å ha rett i ettertid,

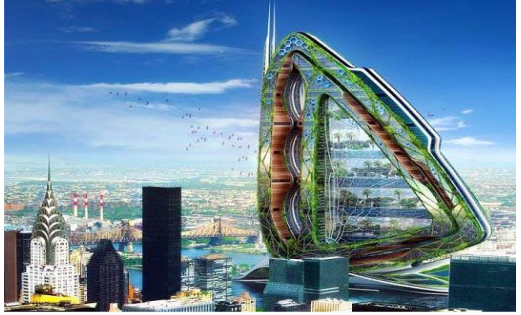
men å ta feil på interessante måter…»

Presentasjon for Partnerforum

4. september 2025







Temaer

Om endrede rammebetingelsene for strategisk ledelse og politisk planlegging – nye arbeidsformer

Om regjeringens perspektivmelding og politikkutvikling

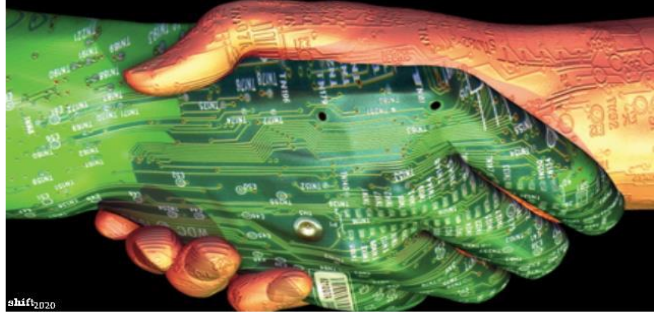
Hva er foresight/framsyn?

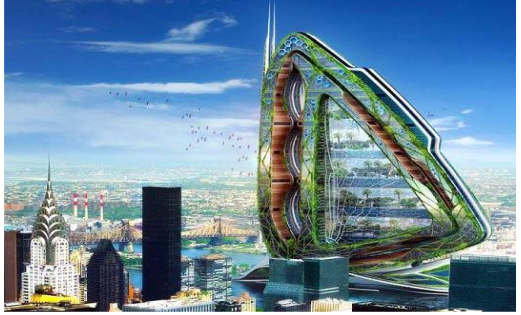
Framsynets økosystem

Eksempel: Offentlig sektor i Norge 20255

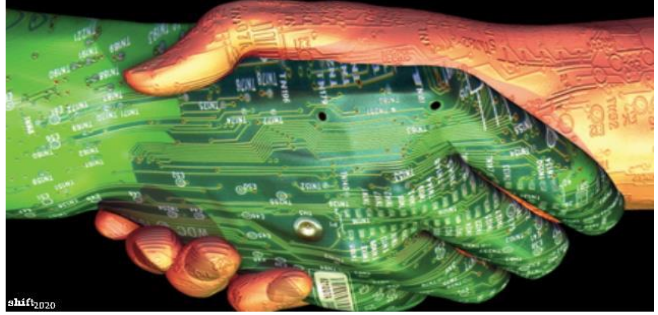


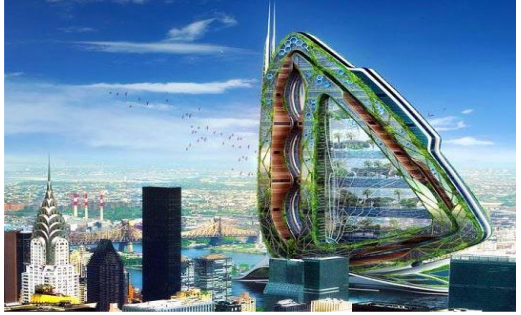
"IF I HADN'T HAD THE FORESIGHT NOT TO GO TO WORK YEARS AGO, I PROBABLY WOULD BE REPLACED BY A COMPUTER BY NOW!"



Om endrede rammebetingelser for strategisk ledelse og politisk planlegging



Rammebetingelsene for strategisk planlegging og policy analyser er radikalt endret

Samfunnsutviklingen den siste tiden har vært preget av en lang rekke ikke-tenkbare hendelser, ikke bare går den raskere enn før,

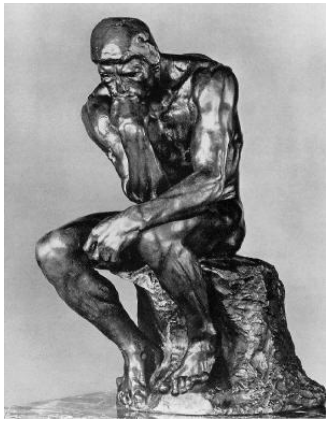
ting går heller ikke helt sånn vi har tenkt. Det utenkelige skjer!

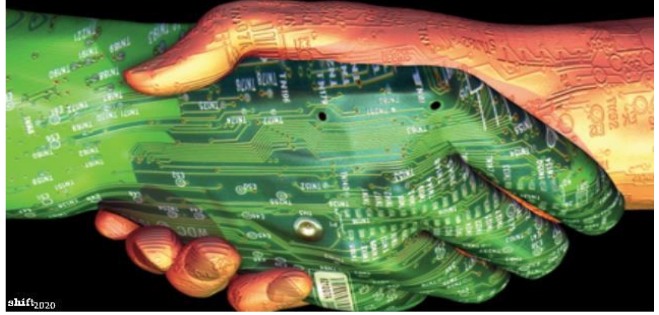
Det stilles større krav til både langsiktighet og raske løsninger på samme tid

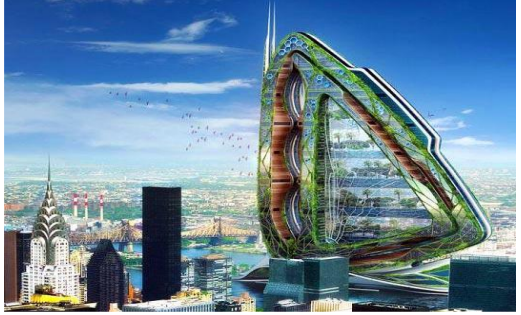
Å tenke framover krever en bevisst holdning til usikkerheter (usikkerhetsanalyser)

”Det usannsynlige” får større betydning

Framskrivninger og prognoser får ikke med seg trender i emning, teknologiske skift, endringer som kan forventes å inntreffe langt fram i tid, eller kompleksitet godt nok





Et lite utvalg av utviklinger som i dag forårsaker usikkerhet

Trumpianismen og framveksten av nye fascistiske bevegelser

«Revolusjonære» endringer i det multilaterale landskapet

Pågående og mulige nye europeiske kriser (hvor er Europa om 30 år?)

Demokrati og rettstatsprinsipper

Migrasjons- og flyktningkriser

Globale utfordringer – finans, økonomisk vekst, teknologi, arbeid

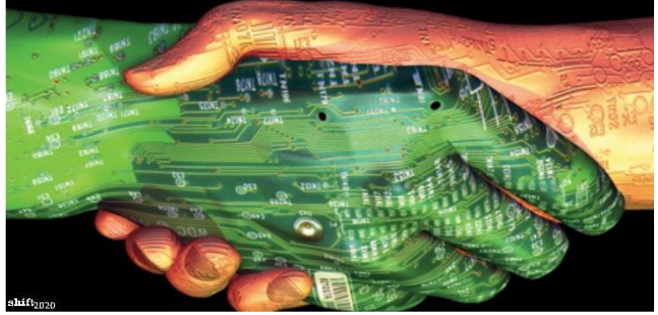
Grunnleggende endringer i den mediale virkeligheten

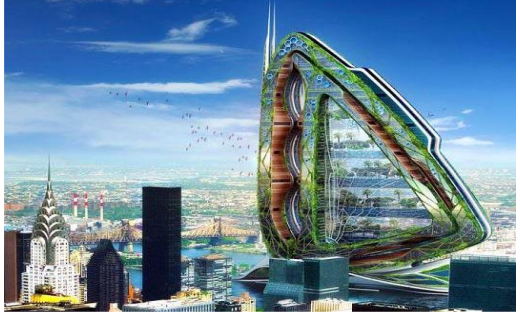
Konvergerende teknologier (robotisering, 3D-printing ++)

Klima og miljø

Energi







Usikkerhet, tvetydighet, kompleksitet, forventning – hvordan håndterer vi det uhåndgripelige?

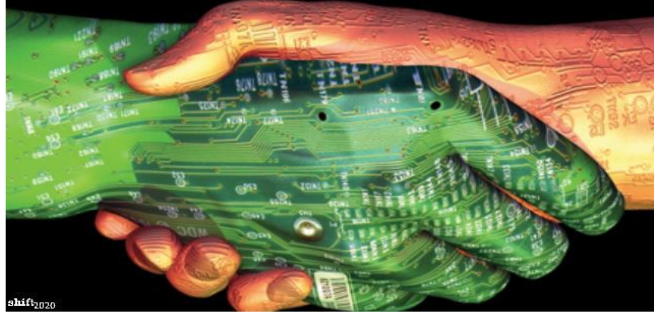
I en verden som…

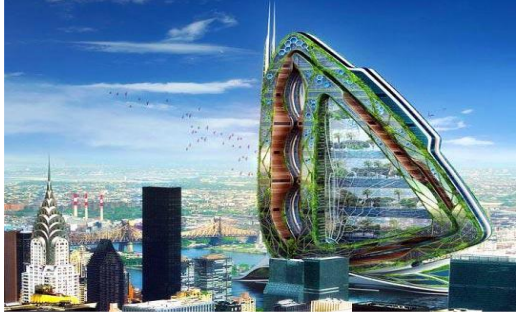
- er preget av stadig større usikkerheter
- i økende grad kjennetegnes av tvetydighet i fortolkninger av alt fra samfunnsendringer til egen identitet
- framtrer som mer og mer kompleks
- allikevel preget av folks forventninger til en robust samfunnsutvikling

…er det et voksende behov for nye virkemidler innen planlegging, politikkutvikling og endringsledelse.

Foresight eller framsynsledelse kan være ett av slike virkemidler





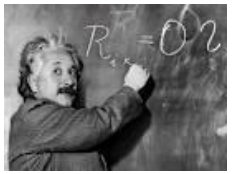


Antakelser som har slått feil (endimensjonale "framskrivninger"/Lock In's):

"We will never make a 32 bit operating system." — Bill Gates

"Heavier-than-air flying machines are impossible."
— Lord Kelvin, British mathematician and physicist, president of the British Royal Society, 1895.

"The Americans have need of the telephone, but we do not. We have plenty of messenger boys."
— Sir William Preece, Chief Engineer, British Post Office, 1878.

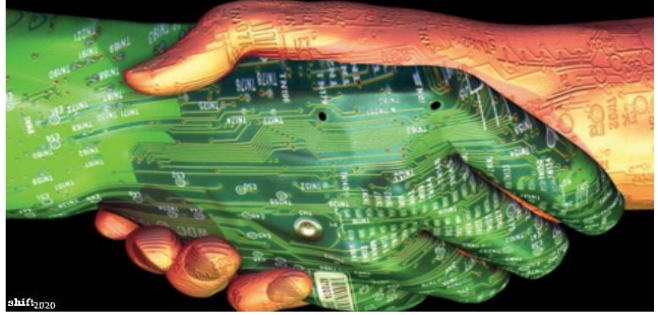


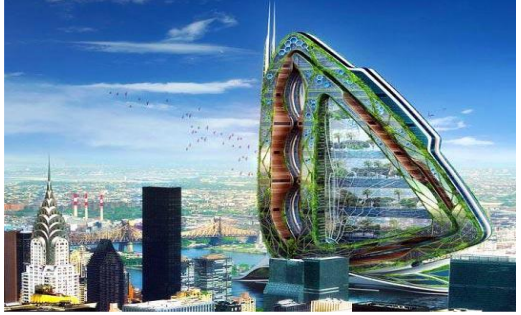
"Vi produserer "lastebiler" (les: minimaskiner),
ikke "tråbiler" (les: PC'er)
— Heinz Nixdorf, 1986

Forestillingskraften er viktigere enn viten
Albert Einstein

"Television won't last. It's a flash in the pan."
— Mary Somerville, pioneer of radio educational broadcasts, 1948.



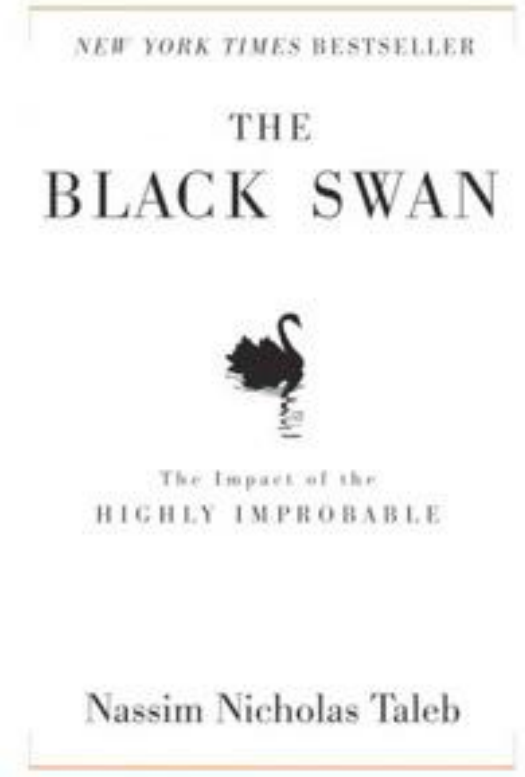






Nassim Taleb: The Black Swan

- Sjelden og overraskende hendelse
- Voldsom virkning
- Forutsigbar i ettertid (sic)

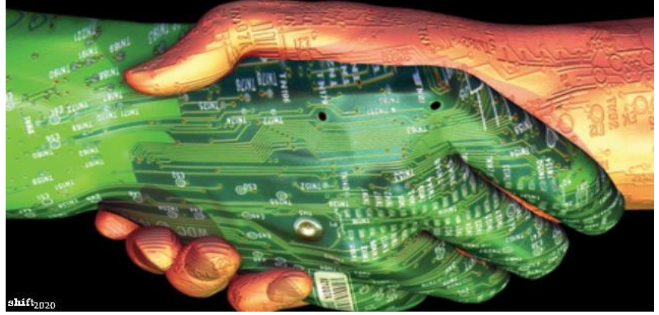


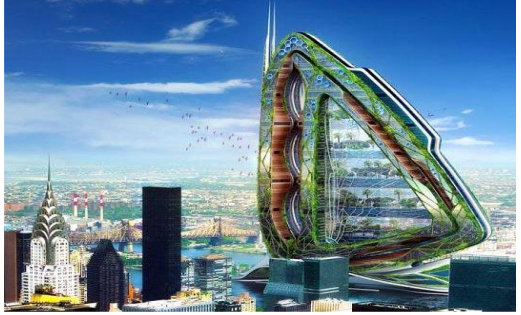
- Verden preges av flere ekstreme hendelser. Vi opplever flere overraskelser

-Framskrivninger er en form for “fortidens tyranni” – “kalkunens forventing”

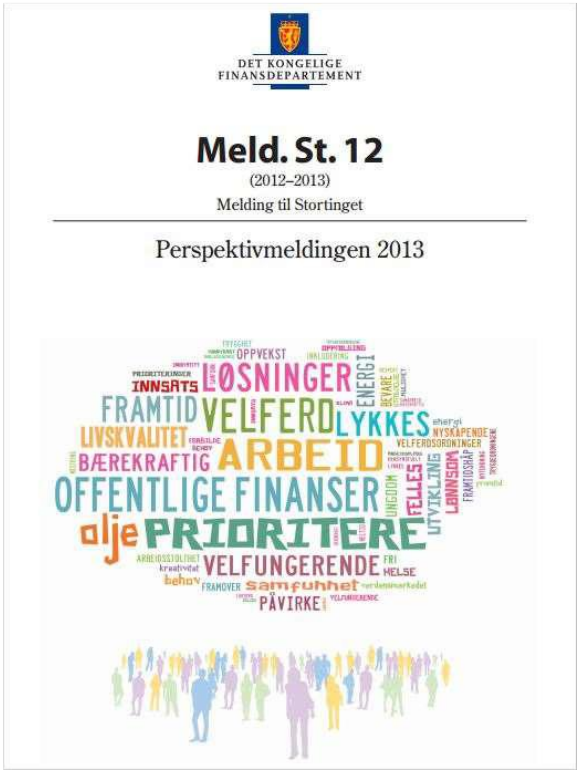
- Noen få begivenheter betyr uforholdsmessig mye







Om regjeringens perspektivmelding



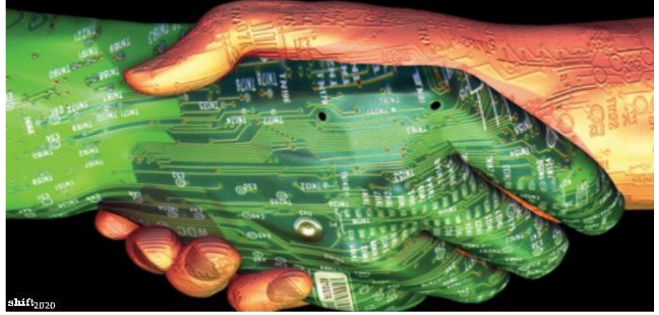
DET KONGELIGE
FINANSDEPARTEMENT

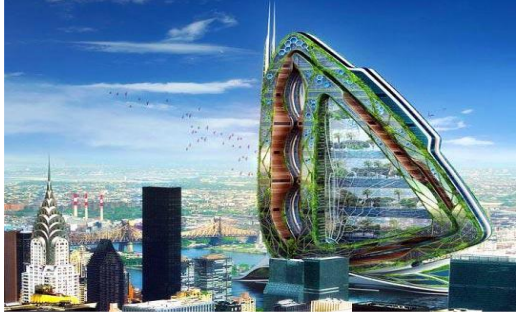
Meld. St. 12

(2012–2013)

Melding til Stortinget

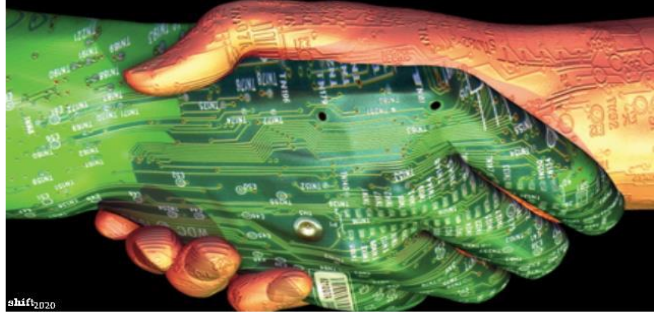
Perspektivmeldingen 2013

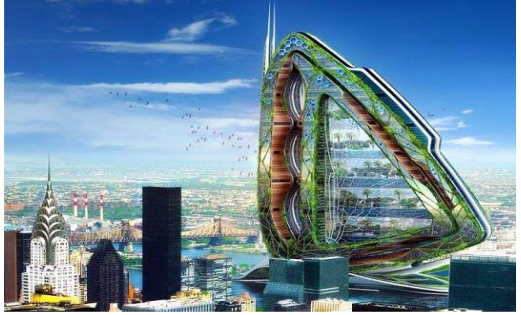





Perspektivmeldingen

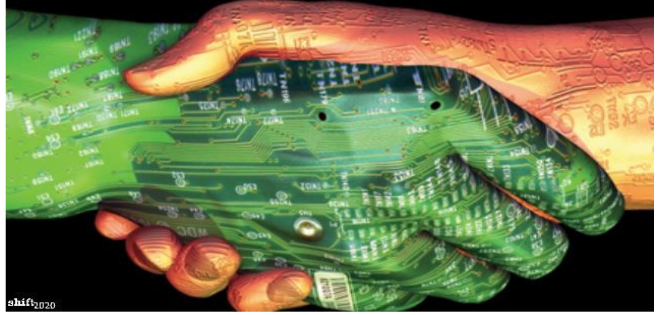
- Perspektivmeldingen beskriver sentrale samfunnsutfordringer i et 50-års perspektiv
- Den er grunnlag for politikk på områder som pensjon, arbeid og velferd
- Den forfattes av eksperter, de fleste av dem økonomer i Finansdepartementet, og den økonomifaglige innretningen er dermed dominerende.
- Perspektivmeldingens viktigste funksjon er å tydeliggjøre hvilke konsekvenser politiske valg i dag vil få i framtiden.
- Ambisjonen er å «disiplinere» dagens politikere til å budsjettere i tråd med annonserte løsninger på noen få utvalgte utfordringer, som aldring, velferd og det grønne skiftet.

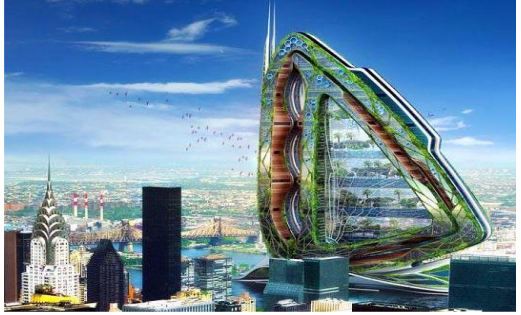





Perspektivmeldingen

- For det første er det faglige perspektivet i meldingen avgrenset. Samfunnsvitenskapelig og humanistisk kompetanse glimrer med sitt fravær. Temaene favner riktignok bredt, men konteksten perspektivene inngår i er et rent økonomi-faglige resonnementer.
- For det annet - ved å modellere den «mest sannsynlige» fremtiden, så unnlater man samtidig å analysere konsekvensene av vesentlige usikkerheter innen de områdene meldingen tematiserer, uavhengig om dette er demografi, klimaendringer og produktivitet/innovasjon i offentlig sektor. En av hovedgrunnene til dette er at mange fenomener er vanskelige å måle. Men, det at ting er vanskelig å måle, betyr jo ikke at de ikke eksisterer.
- Ved å basere analysene utelukkende på framskrivninger utelates dermed viktige, men usikre, aspekter ved framtiden. Dette kan svekke vår evne til å forstå og diskutere de store samfunnsendringene som kommer. Det snarere lukker heller enn åpner debatten om hvilken framtid vi ønsker.



Perspektivmeldingen

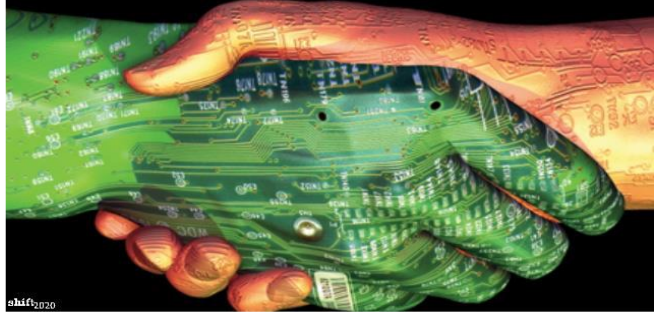
- For det tredje blir Perspektivmeldingens budskap gjennomgående behandlet som et faktagrunnlag som ikke selv er gjenstand for debatt, både i mediedekningen og i politiske debatter. Det blir stilt få spørsmål ved premissene som ligger til grunn for analysene i meldingen.

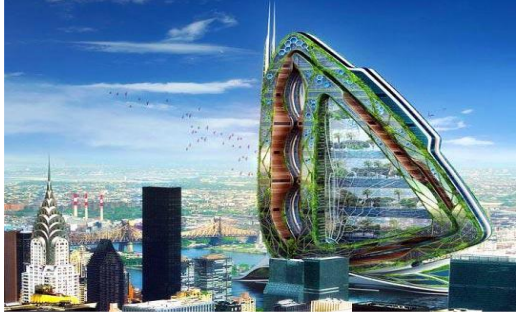
- Perspektivmeldingen fungerer som et referansedokument som alle andre politiske strategier og utredninger må måles opp mot.

- Dersom utredninger og analyser avviker fra de framskrivningsbaserte rammene i Perspektivmeldingen, er det mye som skal til for at de blir realitetsbehandlet av politiske beslutningstakere.

- Ved å beskrive viktige utviklingstrekk i Norge mange år frem i tid på denne måten, samtidig som målet er å påvirke framtiden, så står Perspektivmeldingen i fare for å bli en selvoppfyllende profeti. Den er med på å skape den framtiden den forutsier vil komme.







Perspektivmeldingen

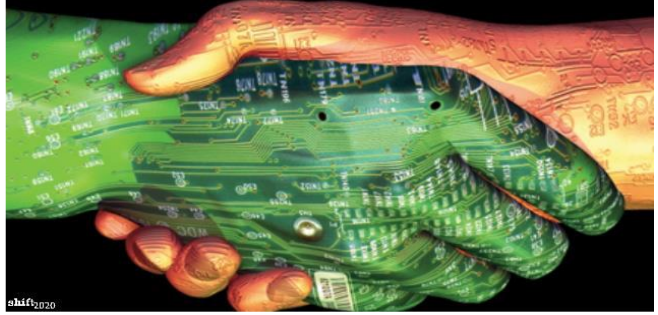
Målsettingene i Perspektivmeldingen er orientert mot framtidens behov. Både de private og offentlige investeringene i f.eks. forskning og innovasjon sikter derfor mot et bevegelig mål: de utfordringene norsk nærings- og samfunnsliv vil stå overfor om ti, tretti eller femti år.

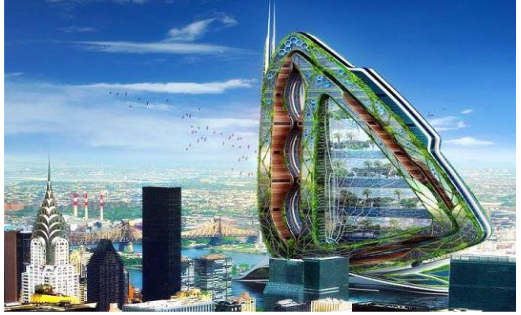
- Perspektivmeldingens tilnærming til dette temaet forutsetter at framtiden er en videreføring av nåtiden.

- Slik blir målene primært formulert ut ifra fortidens behov.

- Kort sagt: Til tross for de «langsiktige» analysene i Perspektivmeldingen ender politikken opp med å bli formet mer av fortiden enn av framtiden.



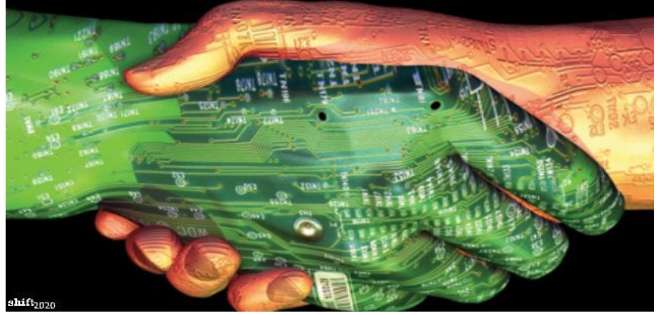


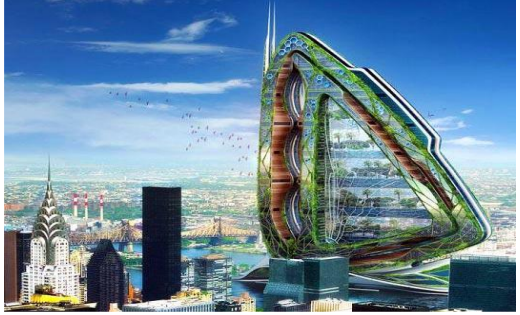


Kanskje vi bør tenke «aldring» på nye og andre måter?



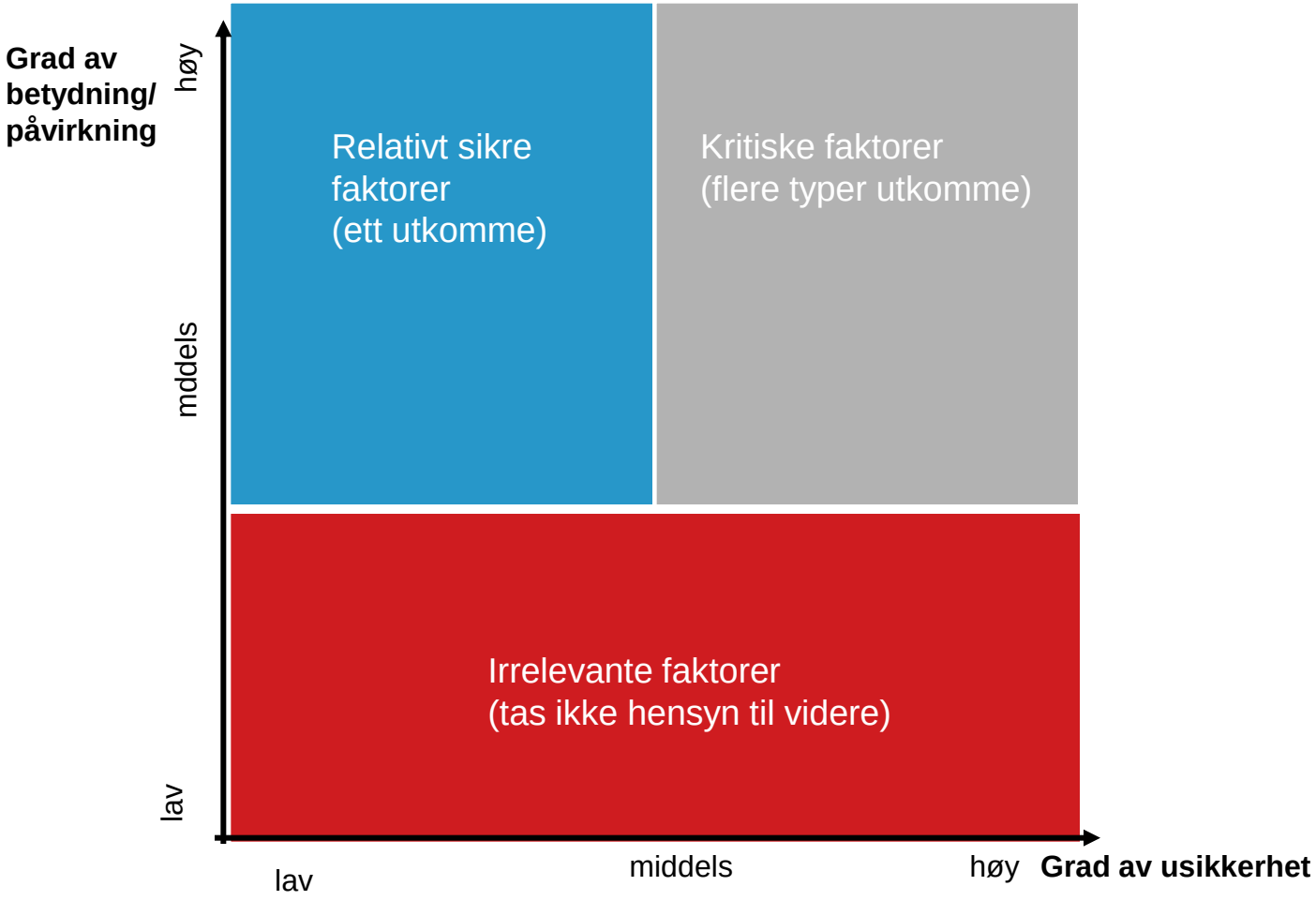


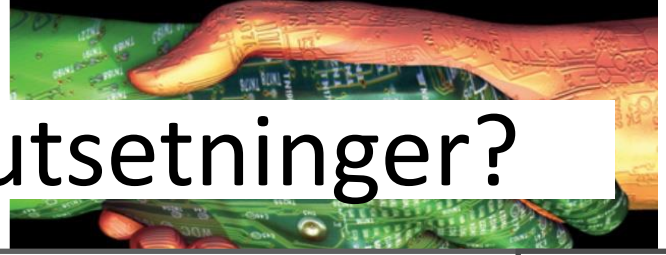
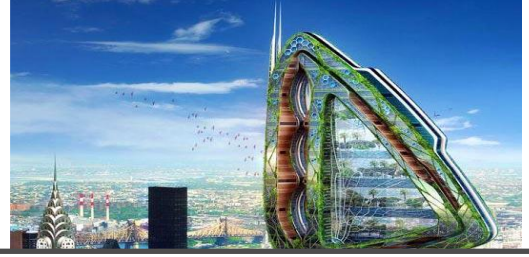




Hva er foresight / framsyn?

Foresight - Usikkerhetsanalyse



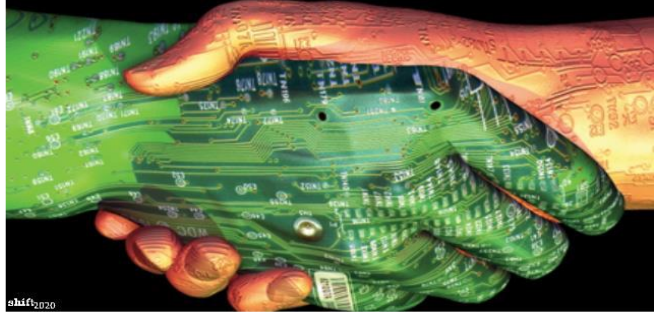
Forutsetninger?

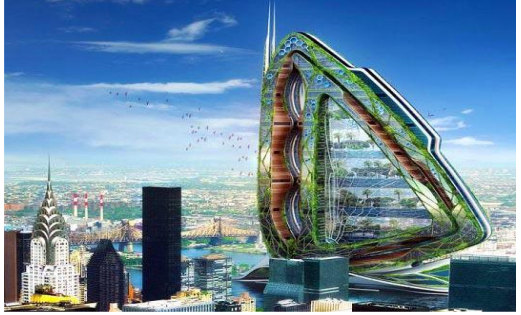
Relativt sikre utviklingstrekk

- Befolkningsvekst
- Skolen skal legge grunnlaget for utdanning og forskning av høy kvalitet
- Stor del av dagens skolebygg vil bestå
- Jevn økonomisk vekst
- Urbanisering
- Digitalisering og teknologiendr.
- Klimautfordringer
- Skolens relevans, samspill og raskere kommersiell utnyttelse av forskningsresultater

Kritiske faktorer

- Prioritering av forskning og utdanning
- Endrede undervisnings-, lærings- og vurderingsformer
- Digitalisering av den fysisk infrastrukturen i skolen
- Omfang av fag som krever mye areal, utstyr, laboratorier m.m.
- Endrede arbeidsformer, leder- og medarbeiderroller, organisering
- Internasjonalisering, europeisering og globalisering
- Demografi: innvandring, sentralisering, størrelsen på ungdomskull
- Tilknytningsform og finansiering



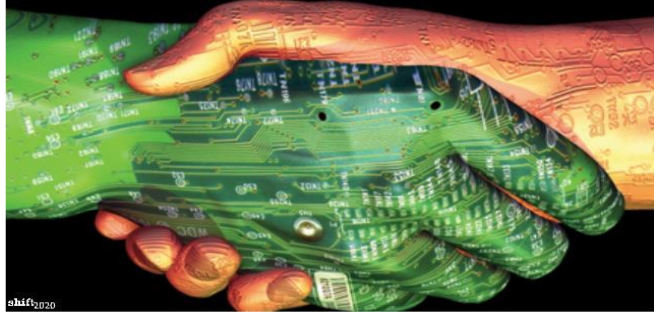
Konvensjonelle framskrivninger må suppleres med mer utforskende mulighetsanalyser som også forholder seg til usikkerhet på kreative og interessante måter.

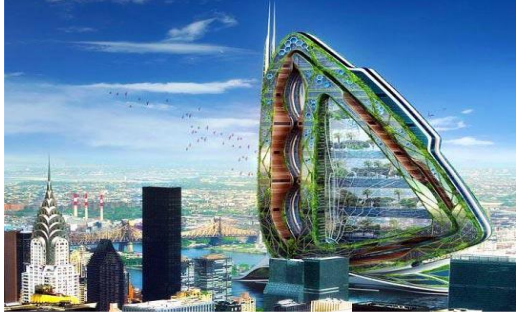
Framtidstenkning (foresight) skiller seg fra framskrivninger og prognoser

- Framskrivninger = enkel mekanisk "forutsigelse"
- Prognoser = større vekt på sannsynlighet/stor betydning (X)
- Foresight ser i tillegg på forhold som i tidlig fase utredninger kan framtre som meget usikkert og usannsynlig (Z)

Betydning \ Sannsynlighet	S	M	L
S	X	z x	Z
M	X	Z X	Z
L			

S=Stor;M=Middels;L=Liten



Hva er Foresight?

Definisjon av ***Foresight*** (Framsyn):

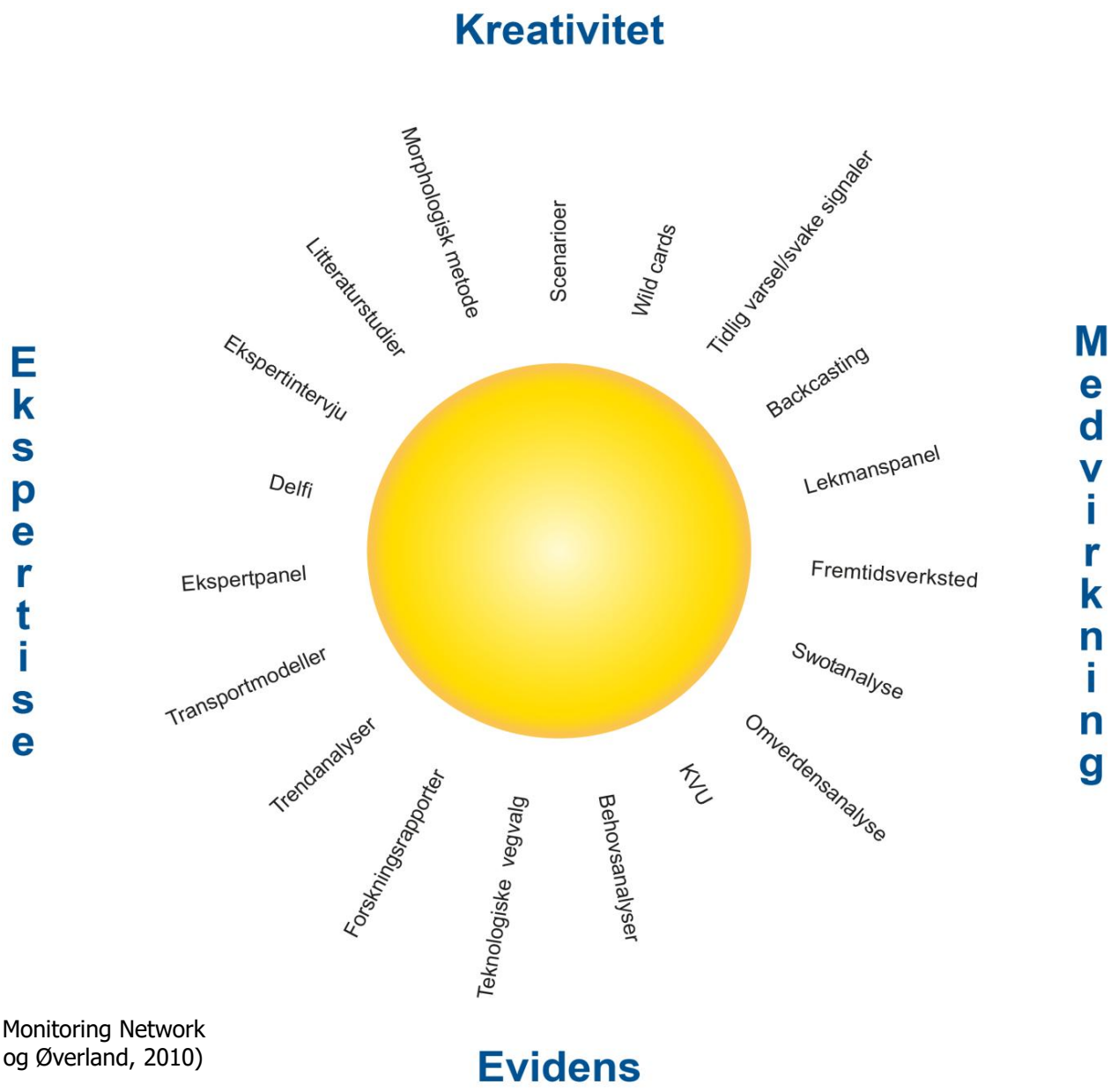
"En tilrettelagt, deltakerbasert prosess for systematisk å innhente fremtidsrelevant kunnskap og bygge visjoner (framtidsperspektiver) på mellomlang til lang sikt, der målet er å forbedre dagens beslutninger og mobilisere til felles handlinger".

Framsyns**ledelse** er utvikling og anvendelse av framsynsaktiviteter i bestemte samfunnsmessige, regionale eller organisasjonsspesifikke sammenhenger.

Strategisk handlingsplanarbeid i en ny tidsalder

Kilde: Øverland (2001a: 43)

Rasjonell planleggingsanalyse	**Modifis. Kommunikativ planleggingsprosess**	**Fremsynsbasert planlegging**		
SITUASJONSANALYSE (Utredet av administrasjonen som en faglig utredning)	SITUASJONSANALYSE (Drøftes av samfunnsaktørene i en diskurs. Det utvikles en felles erkjennelse, situasjons- og handlingsoppfatning)	SITUASJONSANALYSE Hva skjer? Hvorfor skjer det? (trender/faktorer) (en bred sammensatt gruppe)	FREMSYN	
FASTSETTELSE AV MÅL – ØNSKET SITUASJON (Gjøres av politiske organer)	FASTSETTELSE AV UTFORDRINGER OG SATSINGSOMRÅDER (Drøftes av samfunnsaktørene i en diskurs)	FREMSYN (eks. SCENARIER) Hva kan skje? Hvilke aktører/beslutningstakere har bidratt til utviklingen? (bred sammensatt gruppe)		GJEN
UTREDNING AV LØSNINGER (Gjøres av administrative organer)	UTREDNING AV LØSNINGER (Gjøres av relevante aktører via pragmatiske diskusjoner)	FREMSYNSANALYSE Visjonsutforming (bred sammensatt gruppe samt en mindre gruppe som regisserer planl.diskursen)		NOMF
UTREDNING AV KONSEKVENSER (Gjøres av adminstrative organer)	UTREDNING AV KONSEKVENSER (Gjøres av relevante aktører via pragmatiske diskusjoner)	PLANLEGGINGSDISKURS – UTREDNING AV LØSNINGER Hva vil vi? Hvordan skal vi komme dit? (relevante aktører)	PLANLEGGING	Ø R I N G
VALG AV LØSNING (Bestemmes av politiske organer)	VALG AV LØSNING (Blir resultatet av pragmatiske diskusjoner relevante aktører i mellom. Politiske organer har allikevel det siste ordet)	VALG AV LØSNING (relevante beslutningstakere, evt. politiske organer)		
GJENNOMFØRING (Gjøres instrumentelt av administrative organer)	GJENNOMFØRING (Gjøres både pragmatisk og instrumentelt av relevante aktører. Det samarbeides og etableres nettverk mens gjennomføringen ”spikres” i utviklingskontrakter)	FORTSETTELSE AV GJENNOMFØRING/LÆRING/EVALUERING (relevante grupper i kommunikative prosesser)		
EVALUERING/LÆRING (En instrumentell vurdering mht om målene ble nådd)	EVALUERING/LÆRING (Gjøres i kommunikative prosesser)	FORTSETTELSE AV GJENNOMFØRING/LÆRING/EVALUERING (relevante grupper i kommunikative prosesser)		
Planlegging for samfunnstyring	**Planlegging for samfunnsutvikling**	**Planlegging for samfunnsutvikling gjennom morsom læring**		

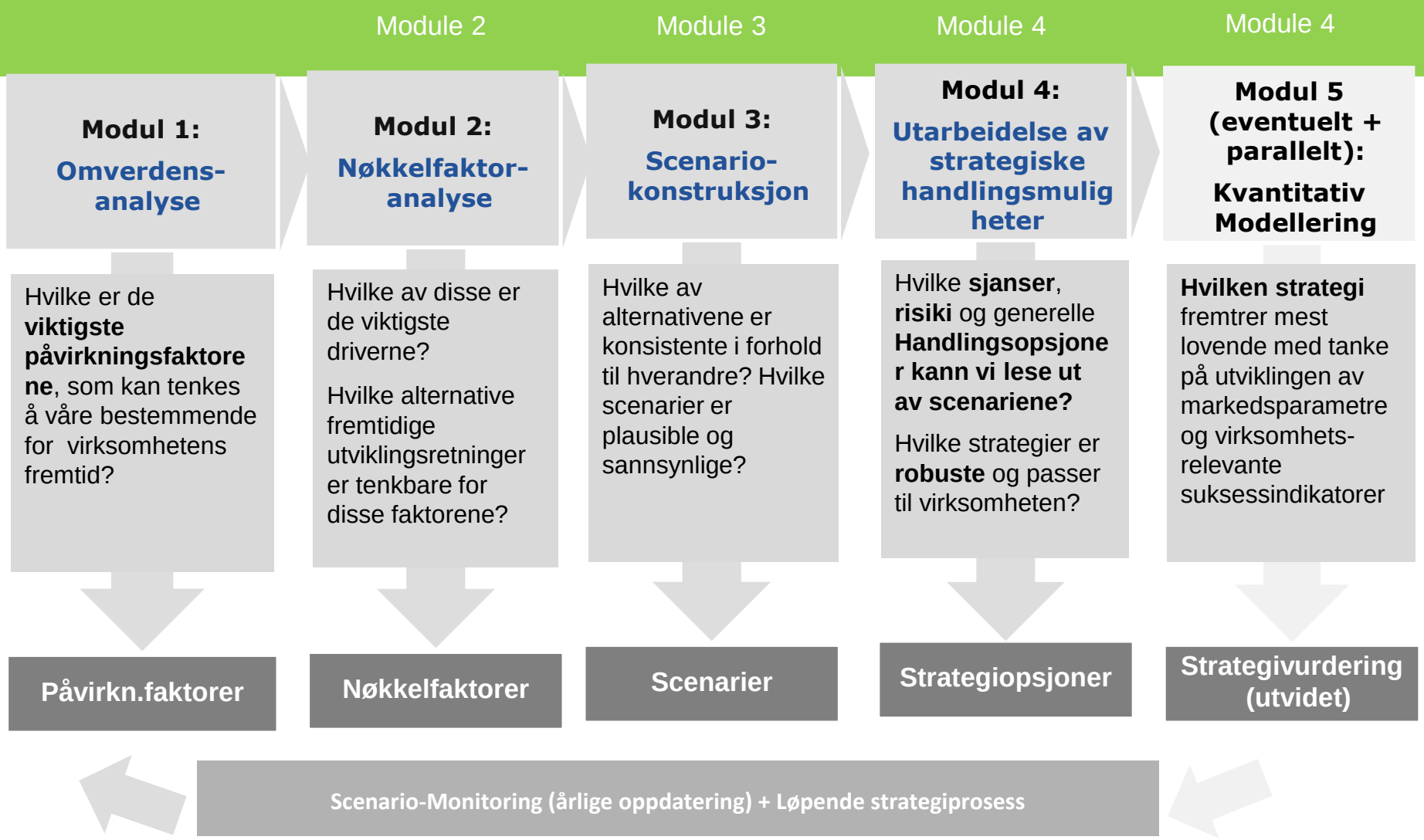


Basert på European Foresight Monitoring Network
og «Carpe Futurum» (Karlsen og Øverland, 2010)

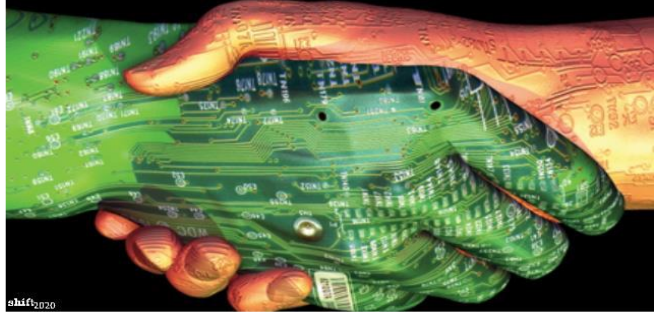
Gangen i arbeidet

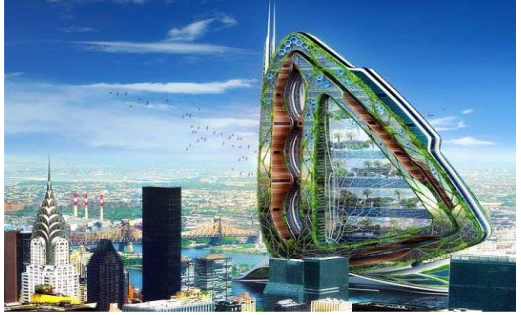
1. Definere strategiske mål, scenariofokus, beslutningsområde og tidshorisont
2. Klargjøre prosjektfremdrift, ansvar, deltagelse og evt. eksterne ressurspersoner
3. Drøfte usikkerheter
4. Infojakt og delutredninger - nøkkelfaktorer&drivkrefter for fremtidig endring
5. Gjennomføring av en lengre eller kortere serie med scenariodialoger (departemental/politisk deltakelse viktig)
6. Finne grunnstruktur for scenariene
7. Besøke, skrive ut og teste scenariene (herunder en vurdering av hva som kan publiseres vitenskapelig)
8. Konsekvenser av hvert scenario - strategisk konversasjon (politisk deltakelse enda viktigere)
9. Redefinere strategiske mål og/eller utviklingen av nye målsettinger

Faser i en explorativ scenarioprosess









Hva scenarier er og ikke er…

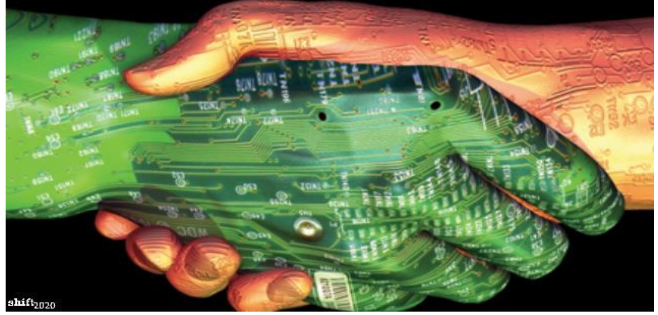
Scenarier er

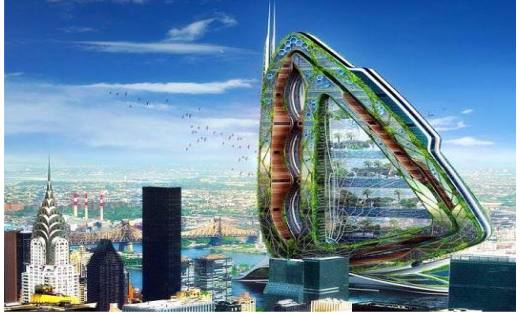
- helhetlige bilder av og fortellinger om ulike mulige fremtider
- verktøy for læring
- grunnlag for handling i nået
- verktøy for å heve blikket
- verktøy for å reflektere usikkerheter
- et instrument for strategisk tenkning
- hjelpemiddel til å fremme kreativitet og fantasi som igjen kan utfordre tradisjonelle forventingsmønstre
- å systematisk ta høyde for det usannsynlige
- å ta feil på interessante måter

Scenarier er ikke

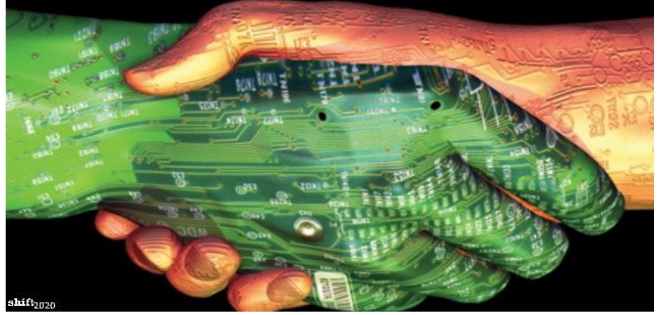
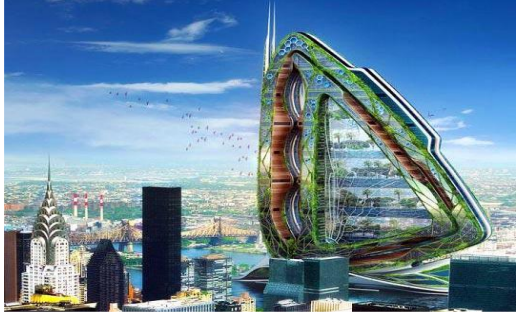
- Prognoser for framtidig utvikling
- Spådommer om framtida
- Ferdige mål og strategier
- Endelige svar på kompliserte spørsmål
- Nødvendigvis uttrykk for den mest sannsynlige fremtiden
- Rene kvantitative modellanalyser







Framsynets økosystem

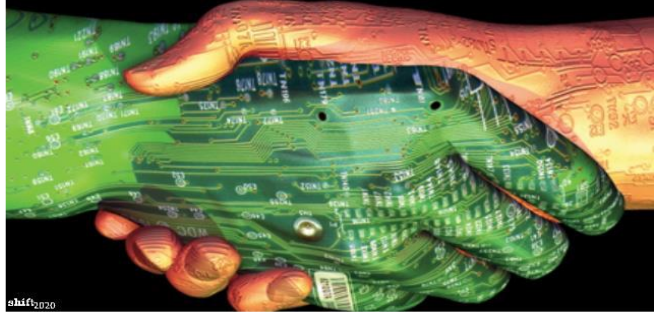
Miljøer i Norge

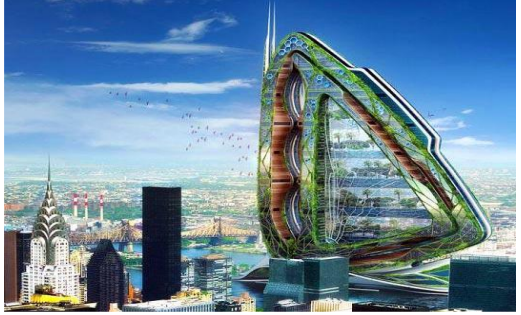
Teknologirådet
Forsiden – Teknologirådet

DFØ
DFØ-notat 2021:3 Nye veier til en kunnskapsbasert forvaltningsutvikling? - 4. Nye tilnærminger/rammeverk for forvaltningsutvikling | DFØ

Enkeltpersoner ved universiteter og i konsulentbransjen

Langsikt

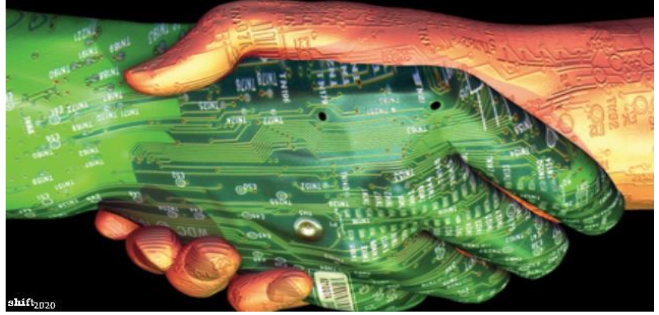



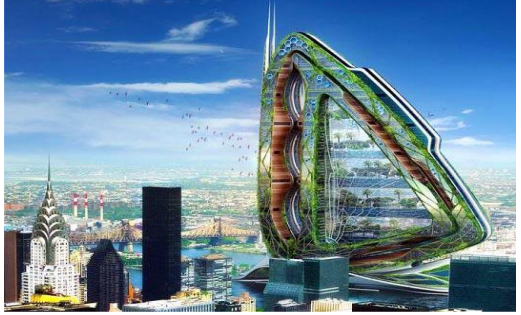


Framtidskomitéer i parlamenter

Parlamentariske «framtidskomiteer» er spesialiserte organer innen nasjonale lovgivende forsamlinger som fokuserer på langsiktig politikkutforming, strategisk fremsyn og antisipatorisk styring.

Disse komiteene har som mål å integrere fremtidsorientert tenkning i dagens lovgivningsprosesser. Konseptet oppsto i Finland og har siden blitt tatt i bruk av flere andre land.



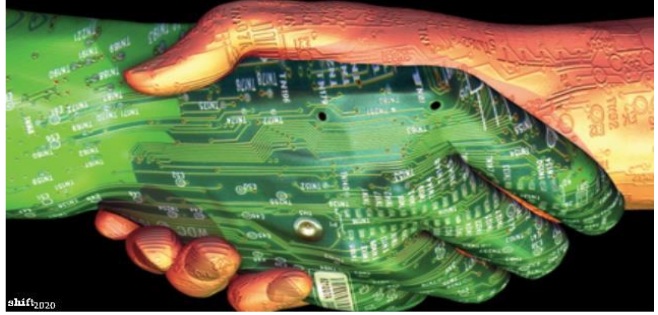
Framtredende framtidskomiteer på verdensbasis

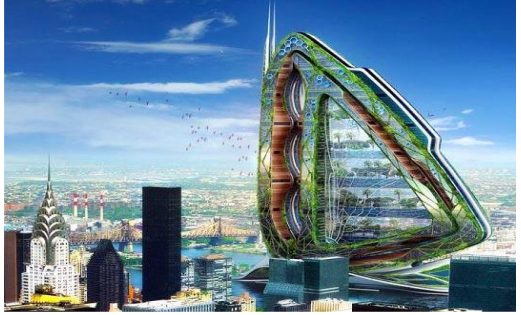
Finland: Etablert i 1993, var Finlands Framtidskomité den første i sitt slag. Den fungerer som en tenketank for framtidsstudier, vitenskaps- og teknologipolitikk, og analyserer langsiktige trender og deres implikasjoner for samfunnet.
Committee for the Future

Litauen: Opprettet i 2020, vurderer og foreslår Litauens Framtidskomité lovgivning knyttet til fremtidsrettede strategier og nasjonale reformer. Den gir anbefalinger om temaer som vitenskap, demografi og miljø.
Proactive parliaments: How Committees of the Future address emerging challenges | Inter-Parliamentary Union

Uruguay: Uruguays parlament har vært aktivt involvert i framtidsorienterte initiativer, inkludert å være vertskap for det andre verdensmøtet for fremtidskomiteer i 2023.
Second World Summit of the Committees of the Future | Inter-Parliamentary Union



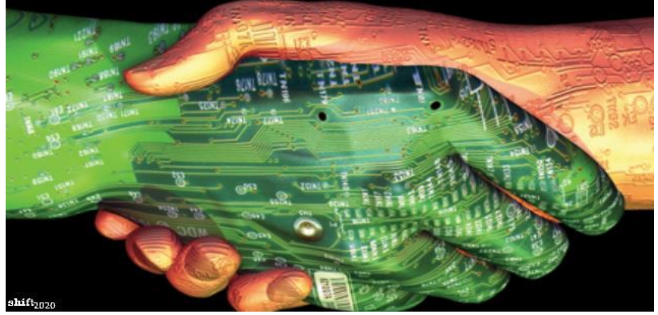


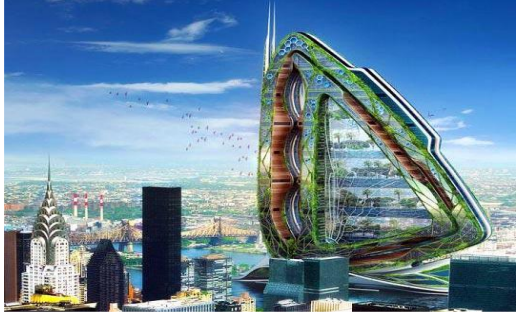


Andre land: På Verdensmøtet for framtidskomiteer i 2022 inkluderes ytterligere land med lignende komiteer eller parlamenter som deltar i framtidsorienterte parlamentariske aktiviteter:

- Singapore
- Østerrike
- Canada
- Chile
- Estland
- Island
- Paraguay
- Filippinene
- Polen
- Thailand
- Vietnam
- *Tyskland*







Globalt samarbeid
Den interparlamentariske union (IPU) har spilt en sentral rolle i å fremme etableringen og samarbeidet mellom komiteer for fremtiden. IPU har organisert verdensmøter for fremtidskomiteer, hvor det første ble holdt i Helsingfors i 2022 og det andre i Montevideo i 2023.

Disse toppmøtene gir en plattform for å dele beste praksis og styrke parlamentenes rolle innen strategisk fremtidsanalyse.

Disse komiteene spiller en avgjørende rolle i å sikre at lovgivende organer er rustet til å håndtere nye utfordringer og muligheter ved å integrere langsiktige perspektiver i politikkutformingen.









Vitenskapelige Journals

Liste over de 5 viktigste internasjonale vitenskapstidsskriftene på feltet

European Journal of Futures Research - Home | European Journal of Futures Research

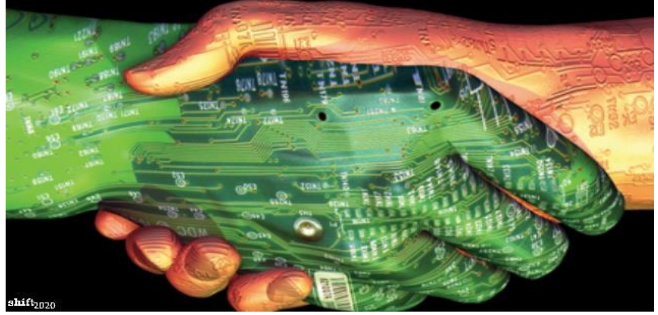
International Journal of Futures Studies – Homepage * Journal of Futures Studies

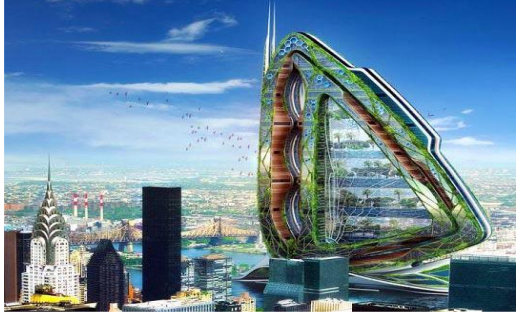
World Futures Review – World Futures Review: Sage Journals

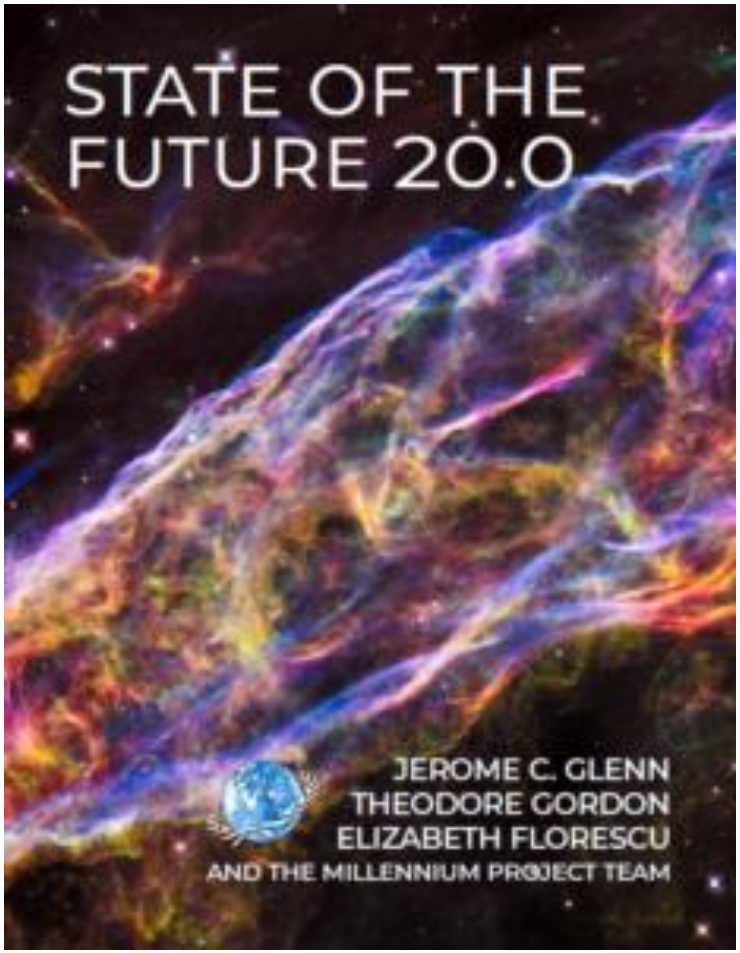
On The Horison – OTH Journal | Submit Your Research | Emerald Publishing

Futures – Futures | Journal | ScienceDirect.com by Elsevier









The Millennium Project MP

15 Global Challenges - The Millennium Project

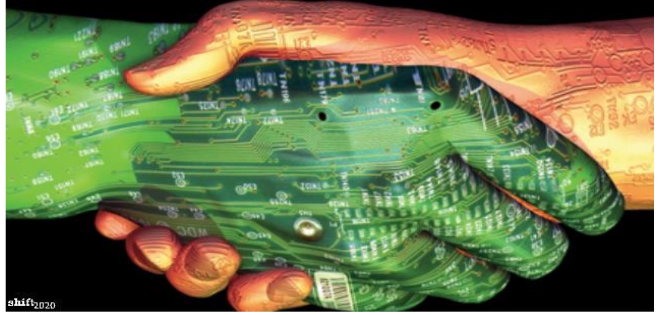
State of the Future 20.0 - The Millennium Project

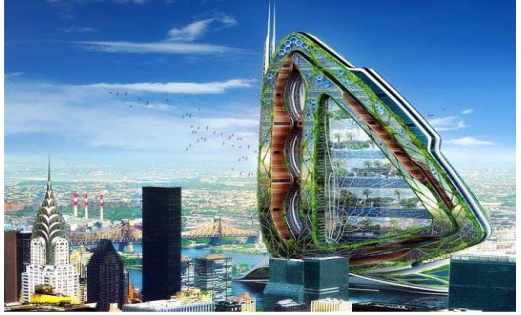
AGI Governance - The Millennium Project

Futures Research Methodology — Version 3.0 - The Millennium Project

Work Technology 2050 - The Millennium Project



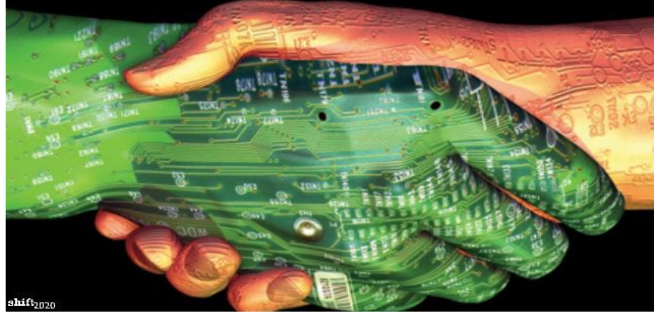


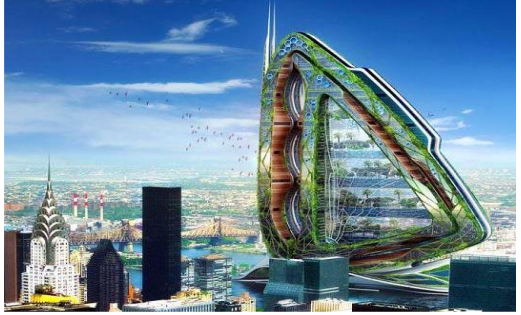


ASSOCIATION OF PROFESSIONAL FUTURISTS

HOME | APF

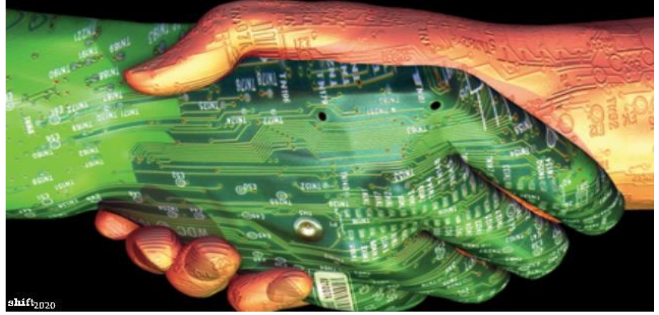


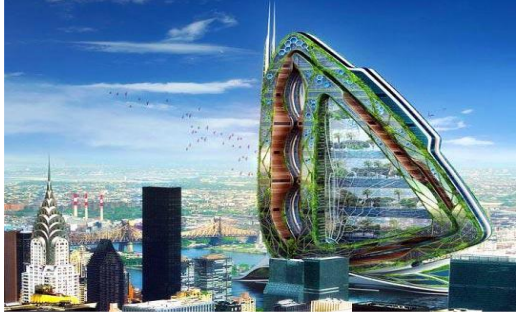




WORLD FUTURES STUDIES FEDERATION

WORLD FUTURES STUDIES FEDERATION – INDEPENDENT GLOBAL PEAK BODY FOR FUTURES STUDIES SCHOLARSHIP A UNESCO PARTNER – FOUNDED PARIS 1973

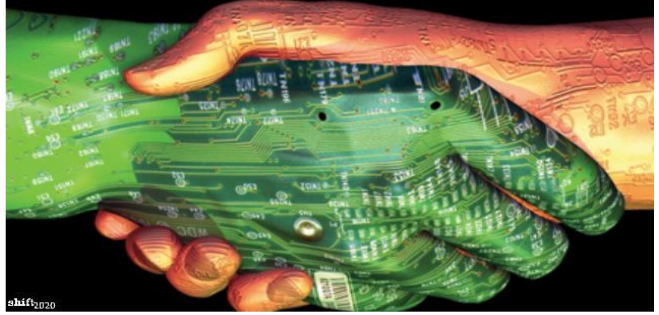


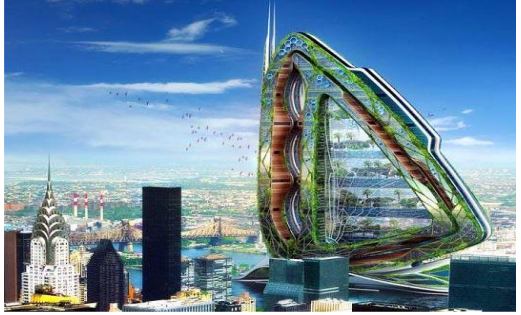
EU

Futures4Europe - The online home of the European foresight community

Eye of Europe - The Research and Innovation foresight community | Eye of Europe | Projekt | Fact Sheet | HORIZON | CORDIS | European Commission

Mutual Learning Exercise (MLE) on R&I Foresight | Research and Innovation

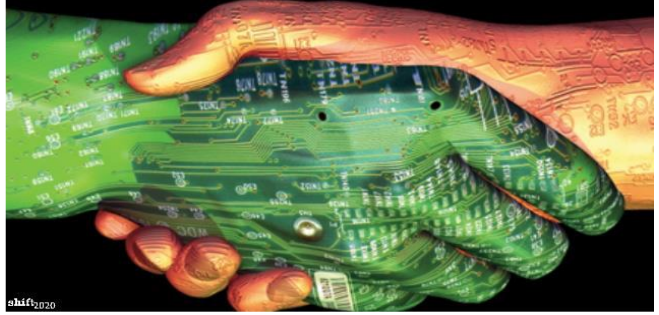


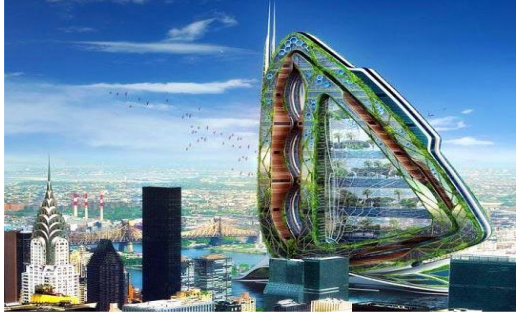
UNESCO

Futures Literacy & Foresight | UNESCO

Futures Literacy & Foresight at UNESCO

- **Over 110 Futures Literacy Laboratories (FLL) in 44 countries**, led by UNESCO since 2012.
- **37 UNESCO Chairs in Futures Literacy, Futures Studies and Anticipation** established since 2014, from 31 countries across all regions.
- **Major international academic co-publication: Transforming the Future: Anticipation in the 21st Century (2018)**

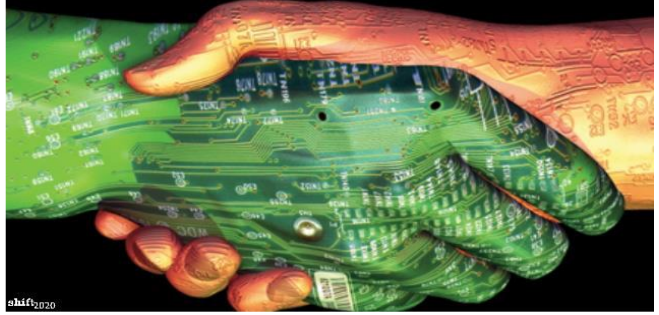



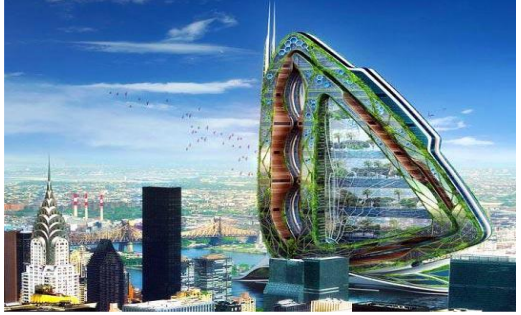


OECD

1. Strategic Foresight Unit
Opprettet i 2013, har denne enheten som mål å integrere fremtidstenkning i OECDs politikk og støtte medlemsland i å styrke sin fremtidige beredskap. Den fokuserer på:
•Å bygge fremtidstenkningskapasitet innen OECD.
•Å støtte myndigheter gjennom nettverk som OECD Government Foresight Community (GFC).
•Å anvende fremtidstenkning på OECDs prioriteringer og globale politiske debatter. OECD

2. OECD Government Foresight Community (GFC)
Et nettverk som samler offentlige aktører for å dele kunnskap og beste praksis innen strategisk fremtidstenkning, med mål om å forbedre politikkutforming gjennom fremtidsorienterte perspektiver. OECD

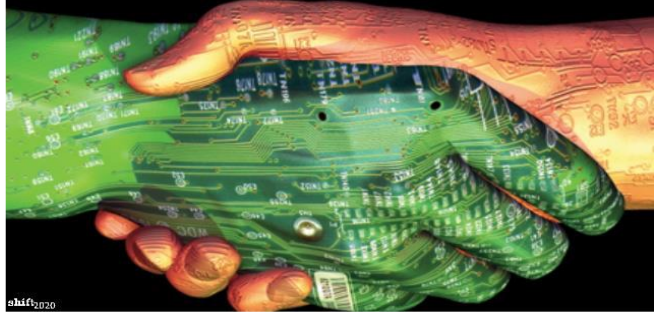


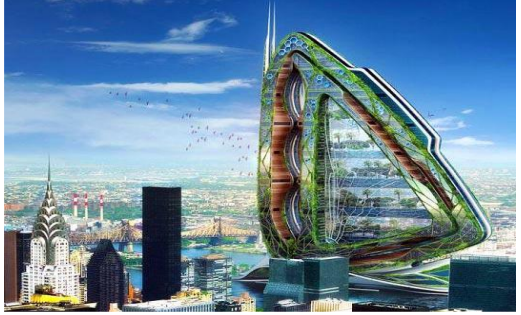
OECD

3. Anticipating and Managing Emerging Global Transformations
Et initiativ som utforsker fremtidige utviklinger innen områder som kunstig intelligens og syntetisk biologi. Det inkluderer "Expert Group on AI Futures", som vurderer potensielle fremtidige risikoer og fordeler ved AI. OECD

4. Global Scenarios 2035
Et scenarioprosjekt som presenterer tre mulige fremtider: "Multitrack World", "Virtual World" og "Vulnerable World". Disse scenariene brukes til å vurdere implikasjoner for globalt samarbeid og organisasjoner som OECD. OECD

5. Net Zero+: Climate and Economic Resilience
Et prosjekt som undersøker hvordan ulike klimascenarier kan påvirke økonomisk og sosial politikk, og hvordan man kan utvikle beredskapsplaner for klimaendringer.

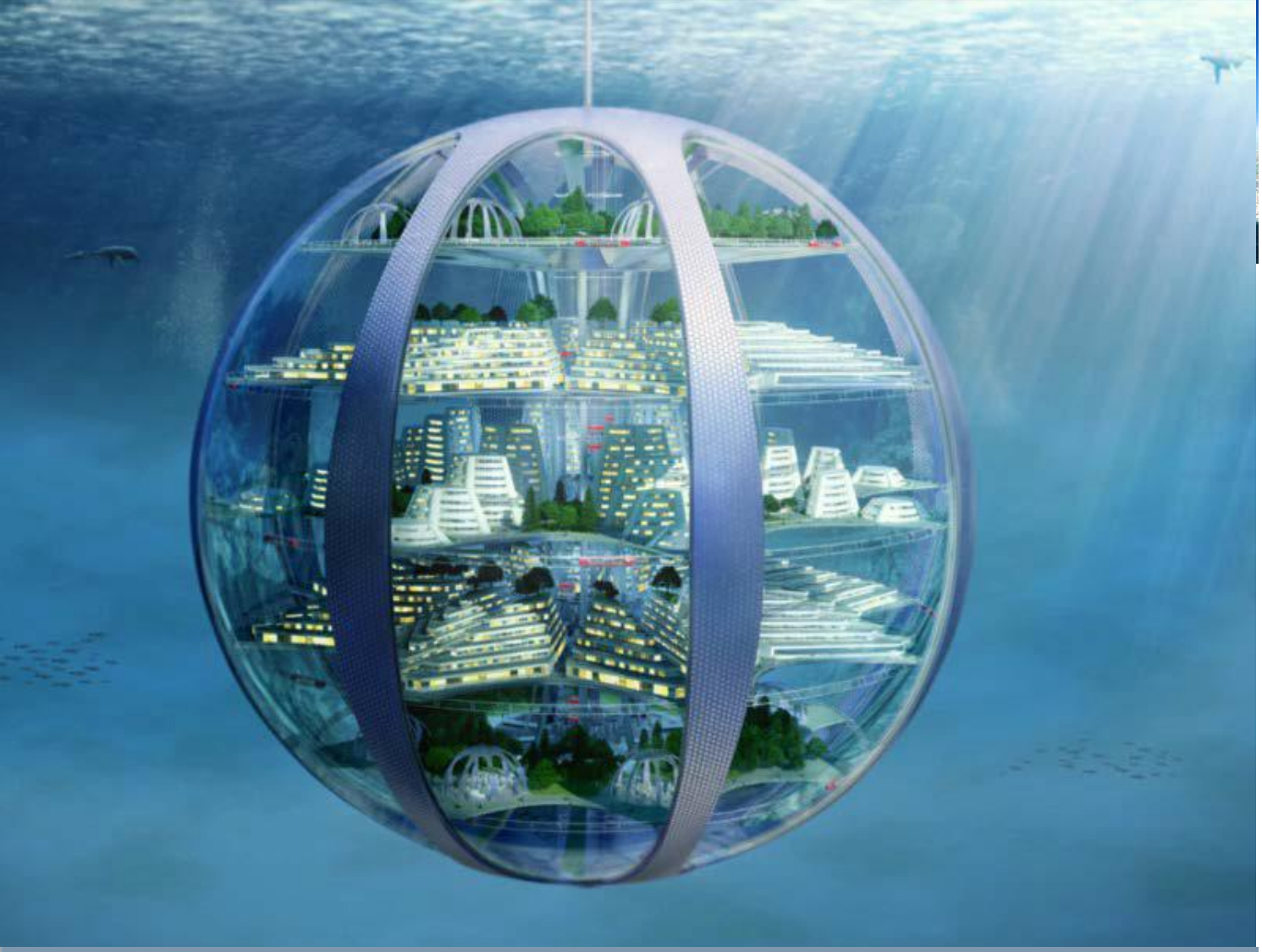


OECD

6. LIMinal-prosjektet (Lithuania, Italy, Malta)
Et initiativ som fokuserer på å bygge og institusjonalisere fremtidstenkningskapasitet i offentlig sektor i Litauen, Italia og Malta. Det benytter OECDs rammeverk for anticipatory governance for å styrke institusjonell kapasitet og ledelsesengasjement. OECD+1OECD+1

7. Strategic Foresight Toolkit for Resilient Public Policy
Et verktøysett som gir veiledning for beslutningstakere i å identifisere og evaluere 25 potensielle forstyrrelser, og hvordan man kan utvikle robuste strategier for å håndtere dem. OECD

8. Supporting Decision Making with Strategic Foresight
Et arbeidsdokument som diskuterer hvordan strategisk fremtidstenkning kan støtte beslutningstaking og prosessdesign, med fokus på metodologiske anbefalinger og beste praksis. OECD

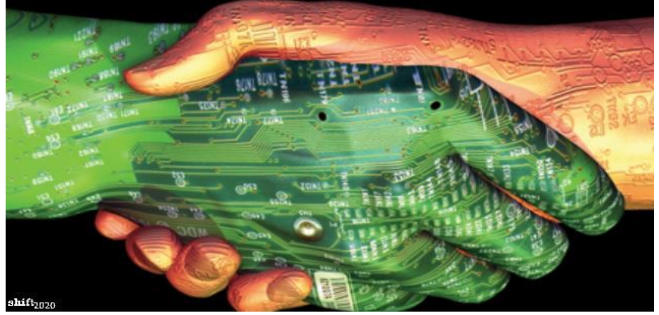


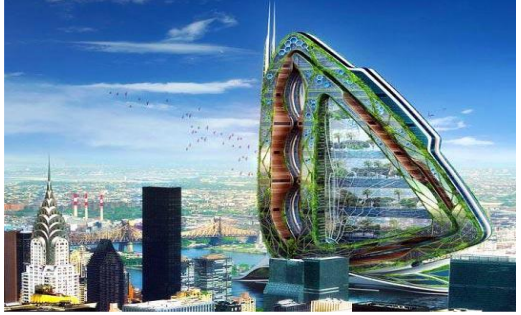
Hva sier den „kunstige“ intelligensen? ChatGPT

Forutsetninger for KI:

- Inntakt forskningssystem
- Praktiserende rettssystem og «rule fo law»
- Uavhengige og sannhetssøkende medier







Viktige faktorer som kan påvirke offentlig sektor i Norge de neste 30 årene

1. Demografi og befolkning

- Aldrende befolkning presser helse og pensjonssystemer.
- Lavere fødselstall gir redusert arbeidsstyrke.
- Migrasjon blir avgjørende for arbeidskraft og integrasjon.

2. Økonomi og finansiering

- Oljefondets avkastning og handlingsregelen styrer budsjettene.
- Skatteinntektene presses når arbeidsstyrken krymper.
- Effektivisering og produktivitetsvekst blir nødvendig.

3. Teknologi og digitalisering

- Kunstig intelligens og automatisering kan effektivisere tjenester.
- Datasikkerhet og beredskap mot cybertrusler blir kritisk.
- Nye helseteknologier skaper både besparelser og økte forventninger.

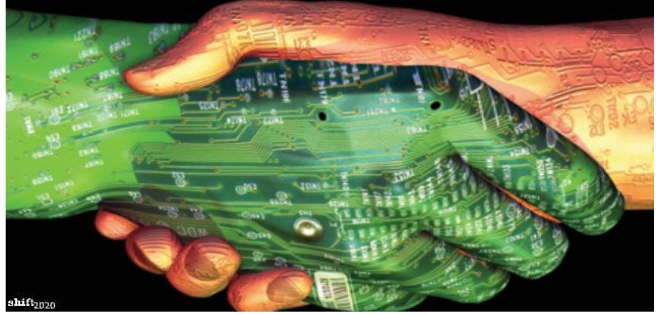
4. Miljø og klima

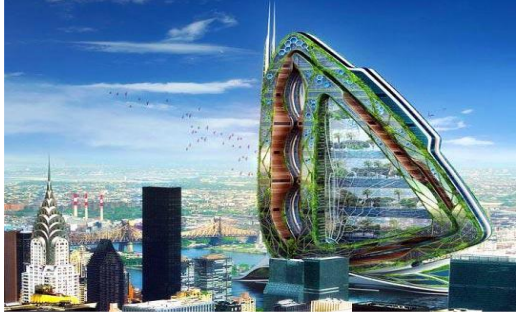
- Grønn omstilling krever investeringer og styringskraft.
- Ekstremvær og beredskap blir en sentral oppgave.
- Naturressurser må forvaltes for velferdsstatens bærekraft.

5. Politikk, styring og tillit

- Press mellom behov og finansiering gir politiske spenninger.
- Høy tillit kan utfordres av ulikhet og polarisering.
- Internasjonal geopolitikk (Arktis, NATO, EU) påvirker Norge sterkt.







Fire scenarier for offentlig sektor i Norge 2055

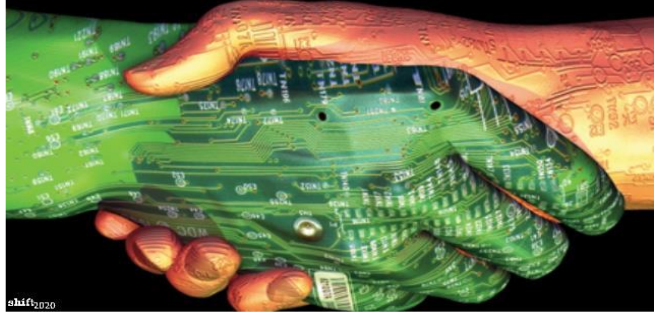
1. Den algoritmiske staten
AI dominerer styringen. Tilliten flyttes fra politikere til algoritmer, som oppfattes som rettferdige. Partiene svekkes.

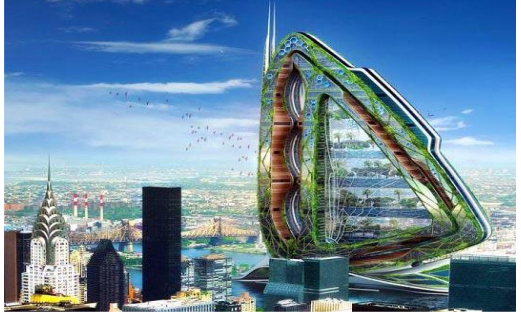
2. Velferd på dugnad
Offentlig sektor klarer ikke finansiere alt. Digitale plattformer organiserer omsorg og velferd som dugnad. Frivillighet blir en ny valuta.

3. Det fragmenterte Norge
Byene drar fra, distriktene faller bak. Offentlig sektor mister evnen til likeverdige tjenester. Regioner utvikler egne løsninger.

4. Naturens gjenkomst
Ekstremvær og klimakrise gjør økologi til statens primæroppgave. Velferd knyttes til økologisk bidrag. Norge blir forbilde for en post-økonomisk stat.







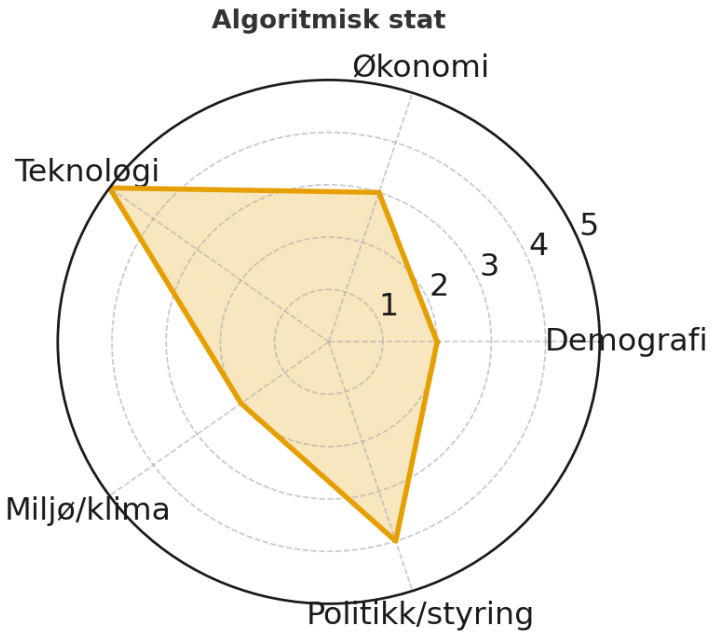
Tolkning av scenariene langs fem dimensjoner

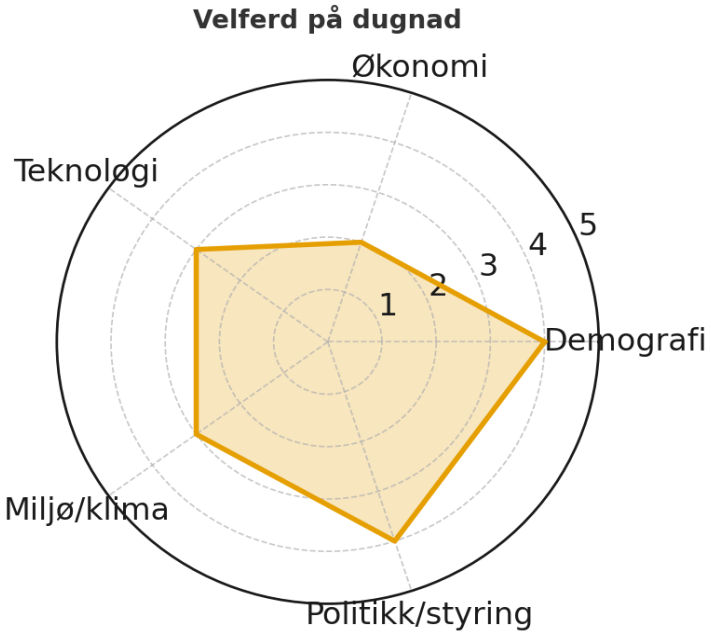
1. Den algoritmiske staten
Demografi: Lav
Økonomi: Middels
Teknologi: Svært høy
Miljø/klima: Lav
Politikk/styring: Høy
® En teknologisk forvaltningsstat.

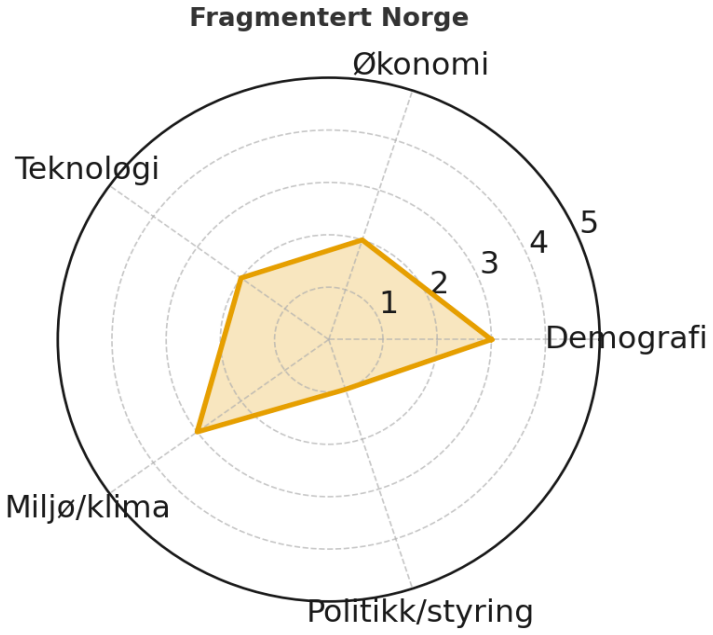
2. Velferd på dugnad
Demografi: Høy
Økonomi: Lav
Teknologi: Middels
Miljø/klima: Middels
Politikk/styring: Høy
® En sosial kontrakt 2.0
der fellesskapet driver velferden.

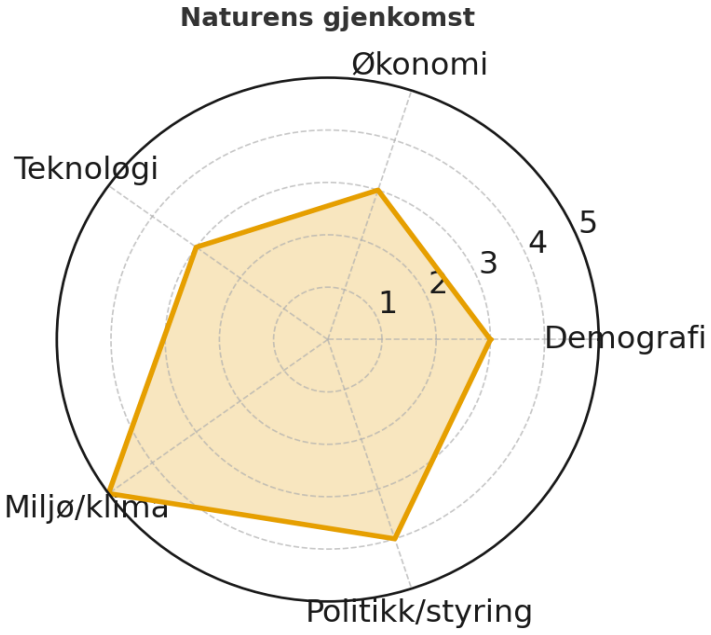
3. Det fragmenterte Norge
Demografi: Middels
Økonomi: Lav
Teknologi: Lav
Miljø/klima: Middels
Politikk/styring: Svært lav
® Et mosaikk-Norge med ulike samfunnsmodeller.

4. Naturens gjenkomst
Demografi: Middels
Økonomi: Middels
Teknologi: Middels
Miljø/klima: Svært høy
Politikk/styring: Høy
® En økostat som måler velstand i økologisk balanse.



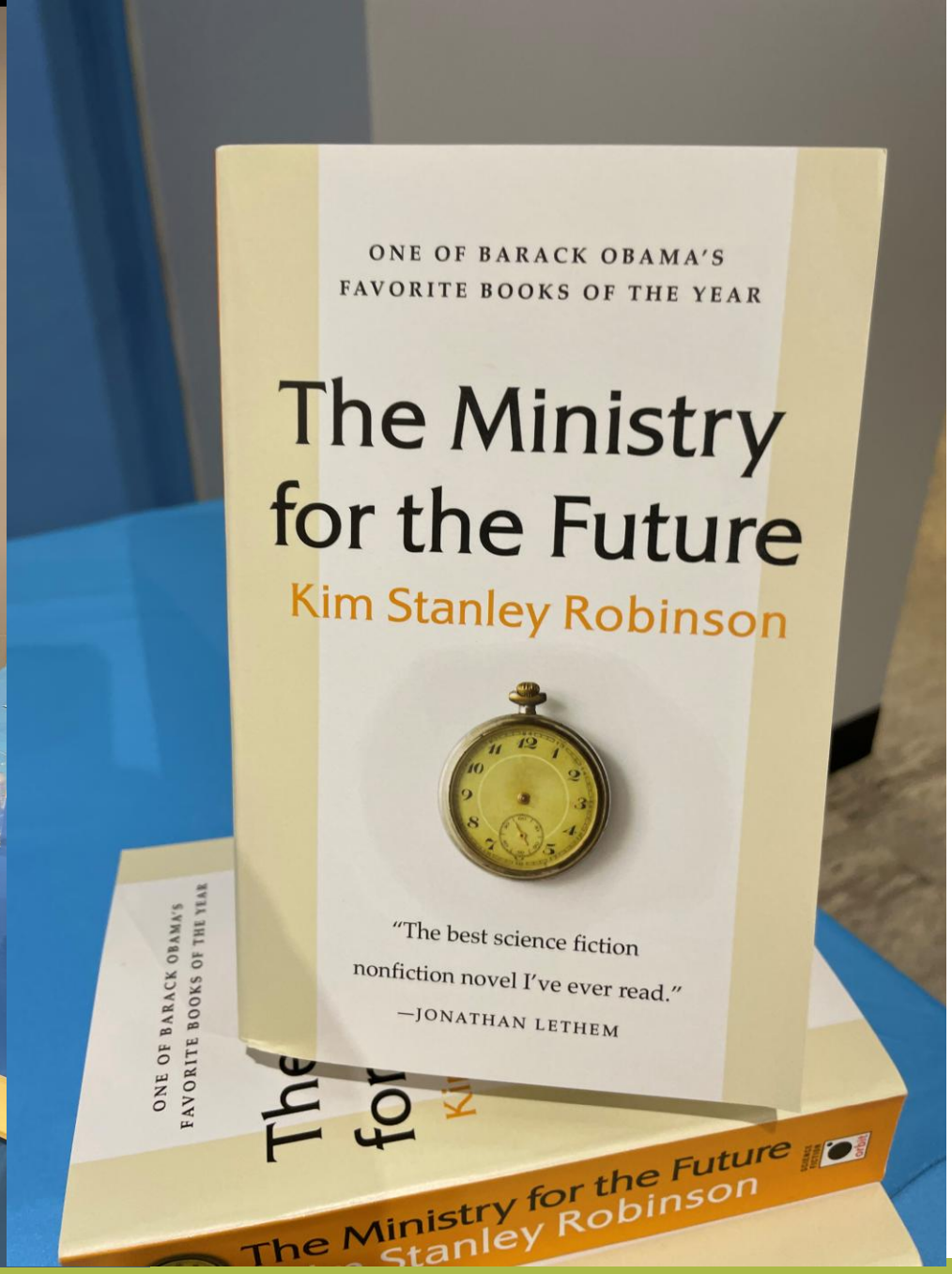






Scenario-diagrammer (radarplott)





2025 Erik F. Øverland

Konklusjon

- Dagens samfunnsutvikling krever nye arbeidsformer, ikke minst når det gjelder politikkutvikling
- Framsyn/foresight kan være et viktig supplement til framskrivninger og økonomisk modellering
- Framtiden er uransakelig og tenkningen rundt den krever fantasi, kreativitet, mot, og – ikke minst – kompetanse

Takk for oppmerksomheten!

