

Frittstående oppgave:

En ledestjerne for kulturfeltet

Oversikt

- Varighet: 90–120 minutter, alternativt 2–3 timer (se s. 7: Forslag til arbeidsform)
- Rammene for å gjennomføre denne frittstående oppgaven er mer fleksible enn for et verksted, og kan tilpasses virksomheten deres og deltakerne dere ønsker å ha med. Dere kan justere lengden på arbeidsøktene og legge inn pauser etter behov.
- Arbeidsform: gruppearbeid
- Deltakere: minst 4, ingen øvre begrensning. For best resultat, ha gjerne 1 ordstyrer og 1 referent i hver gruppe.

Formål

Ledestjerne-teksten er til inspirasjon for deg som er leder i kulturfeltet: i en institusjon, kommune, organisasjon eller nettverk – og også for deg som driver egen kunstnerisk eller kulturvirksomhet. Den er laget for å brukes aktivt i strategisk framsyn.

Ledestjernen er formulert kort og konsist, men rommer mange tolkningsmuligheter. I tillegg til den korte ledestjerne-teksten, følger det derfor med fire korte, «prinsipielle tekster» som utdyper ledestjernens strategiske betydning langs fire tematiske hovedspor.

Nedenfor følger en beskrivelse av hvordan dere kan ta ledestjernen i bruk, med forslag til to ulike praktiske opplegg hvor dere kan gripe an denne oppgaven.

Innhold

- | | |
|--|--------|
| - Hvordan bruke ledestjernen som underlag for strategiarbeid | s. 1 |
| - Ledestjernen (ønsket tilstand i 2035, eller ved enden av deres tidshorisont) | s. 2 |
| - Ledestjernens fire hovedspor som veivisere for strategisk framsyn | s. 2–6 |
| - Forslag til arbeidsform | s. 7 |

Hvordan bruke ledestjernen som underlag for strategiarbeid

Du kan bruke ledestjernen og de fire hovedsporene til å:

- informere og inspirere egen visjon og strategi
- teste om planer og prioriteringer i dag peker i en ønsket retning
- ha strukturerte samtaler i ledergruppe, styre eller fagmiljø
- jobbe med scenarioer og framtidsbilder på en måte som er forankret i norsk og europeisk kulturpolitikk

Ledestjernen

Vi skaper et modig og mangfoldig kunst- og kulturliv der alle har reell tilgang og innflytelse og tar del i fortellingen om fellesskapet. Slik bygger vi en bærekraftig demokratisk infrastruktur for et åpent samfunn i omstilling.

Som leder kan du lese Ledestjernen som et framtidsbilde:

Hvis vi lykkes, er kulturlivet vi er en del av i 2035 (eller ved enden av deres valgte tidshorisont) mer modig, mer mangfoldig, mer rettferdig, og tydeligere del av samfunnets demokratiske beredskap, bærekraft og omstillingsapparat.

Ledestjernens fire hovedspor som veivisere for strategisk framsyn

Nedenfor følger utdypinger av ledestjernen langs fire tematiske hovedspor. Hvert spor beskriver en side ved kulturpolitikken i 2035 (eller ved enden av deres valgte tidshorisont) – i et foretrukket scenario.

Under overskriften for hvert spor finner dere:

- kort beskrivelse av hva dette kan handle om for deg/dere
- den prinsipielle teksten
- refleksjonsspørsmål dere kan bruke direkte i arbeid med strategi og framsyn

Her er en enkel måte å jobbe på:

1. Les ledestjernen og ett hovedspor av gangen
2. Bruk refleksjonsspørsmålene under hvert spor som underlag for en diskusjon i ledergruppen/styret/fagmiljøet
3. Notér 2–3 konsekvenser for hva dere må igangsette, forsterke, endre eller slutte med de neste 3–5 årene
4. Samle funnene til en første skisse til «vår lokale ledestjerne»

Se også kapittelet **Forslag til arbeidsform** nederst i dette dokumentet.

I. Mangfold, makt og rettferdig tilgang

Dette sporet inviterer dere til å se mangfold som mer enn representasjon—det handler om makt, ressurser og beslutningsstrukturer, og hvordan kulturfeltet i så måte forholder seg til resten av samfunnsutviklingen.

Prinsipiell tekst (ved enden av deres tidshorisont):

Mangfold er en måte å tenke, forstå og handle på. Det er forankret i maktstrukturer og gjenspeiles i hvordan vi fordeler og forvalter ressurser, og i praksiser som former kulturlivet.

Mangfold er en verdi uløselig knyttet til frihet. Det er også en drivkraft for å utjevne livssjanser og sikre kulturelle rettigheter på tvers av generasjoner, geografi og sosiale skiller.

Refleksjonsspørsmål:

- Hvem har reell tilgang til våre tilbud i dag – og hvem har det ikke?
 - Hvilke eksplisitte og implisitte maktstrukturer preger vår organisasjon (styre, ledelse, programarbeid, rekruttering)?
 - Hvilke valg vi tar nå, vil kunne bidra til å utjevne eller forsterke forskjeller i livsmuligheter og kulturelle rettigheter i samfunnet vårt fram mot 2035?
 - Hvis vi ser på oss selv utenfra i 2035: Hvem vil si at vi faktisk ga dem plass og innflytelse, ikke bare tilgang?
-

II. Historisk ansvar og rettighetsbasert demokrati

Her inviteres dere til å se dere selv som del av historiske utviklingslinjer og rettighetskamper, og til å spørre hvem som skal få mulighet til å prege veien videre, på deres egne premisser.

Prinsipiell tekst (ved enden av deres tidshorisont):

Urfolk, nasjonale minoriteter og andre minoriserte grupper har rett til selvbestemmelse og medbestemmelse. Dette ligger til grunn for politikk og praksis som anerkjenner og styrker deres kollektive erfaringer og rettighetskamper—på deres egne premisser.

Mangfold er et håndverk vi utøver gjennom konflikt, forhandling og samarbeid. Slik styrker vi demokratiets motstandskraft i møte med ulikhet, polarisering og globale kriser.

Refleksjonsspørsmål:

- Hvilke historiske erfaringer og rettighetskamper berører vår institusjon eller vårt felt direkte (f.eks. samisk befolkning, nasjonale minoriteter, migrasjonshistorier, lokal industrihistorie)?
 - Har urfolks-, minoritets- og andre berørte grupper reell med- og selvbestemmelse hos oss—eller primært rådgivende roller/høringsposisjoner?
 - Hvordan håndterer vi konflikt og uenighet i dag—som noe å unngå, eller som en del av det demokratiske håndverket?
 - Hva ville det bety konkret for oss å «styrke rettighetskamper på deres egne premisser» innenfor våre rammer?
-

III. Kunstens frihet og kultur som infrastruktur

Dette sporet ber dere se kunstnerisk frihet og institusjonens handlingsrom som en vital del av samfunnets infrastruktur. Det handler om å forsvare kunstens frie rom – og samtidig ta på alvor at dere er en del av et rammeverk samfunnet trenger for å henge sammen.

Prinsipiell tekst (ved enden av deres tidshorisont):

Kunst- og kulturfeltet skal fortsatt være et rom for utforskning, uro, motsetninger og endring: et frihetens rom som berikes av et uendelig spekter av menneskelige erfaringer.

Fra nasjonale institusjoner til lokale initiativ og internasjonale samarbeid: mangfoldige måter å se, skape og høre til på bygger en robust og bærekraftig kulturell infrastruktur. Den tåler spenninger, ivaretar kulturarv og plikten til å huske, og øver oss i forestillingsevne, medmenneskelighet og ansvar.

Refleksjonsspørsmål:

- Hvor frie opplever kunstnere, kuratorer, formidlere, øvrige kunnskapsarbeidere og andre fagmiljøer seg i møte med våre arbeidsmåter, prioriteringer og styringssignaler?
 - På hvilken måte er vi – helt konkret – del av en kulturell infrastruktur som samfunnet er avhengig av i kriser, omstilling og hverdagsliv?
 - Hvordan balanserer vi eksperimentering, risikovilje og uro på den ene siden og kulturarv, kontinuitet og plikten til å huske på den andre?
 - Hvilke praksiser hos oss trener publikums forestillingsevne, medmenneskelighet og ansvar – og hva kunne vi gjøre mer av fram mot [enden av deres valgte tidshorisont]?
-

IV. Offentlighet, tillit og åpen beredskap

Her handler det om å se virksomheten deres som del av offentligheten, det norske samfunnets tillitskultur og beredskap i en digital og globalisert tid. Dere inviteres til å tenke på dere selv som både arena og aktør.

Prinsipiell tekst (ved enden av deres tidshorisont):

Vi har bygget trygge fysiske og digitale fellesarenaer som bærer samfunnet gjennom usikkerhet og endring. De er ytringsrom og møteplasser vi løpende utvikler, forsvare og fornyer i et forpliktende samspill mellom offentlige myndigheter, kultur- og kunnskapsinstitusjoner, frivillig sektor og sivilsamfunnet.

Vi utvider våre perspektiver og vårt globale utsyn; i søken etter stabilitet skyr vi ikke kompleksitet. Slik står vi bedre rustet til å navigere inn i framtiden, med åpenhet som styrende prinsipp.

Refleksjonsspørsmål:

- Hvilke fysiske og digitale fellesarenaer tilbyr vi i dag – og hvem opplever dem som sine?
- Hvordan bidrar vi til at våre ansatte og våre brukere kan navigere usikkerhet, raske endringer og håndtere krevende samfunnsdebatter på en måte som ivaretar dem som mennesker og medborgere?
- På hvilke måter samarbeider vi med andre – offentlige myndigheter, skole, bibliotek, frivillighet, medier, tros- og livssyn, lokalt næringsliv – for å styrke offentligheten og tilliten?
- Hva betyr «åpenhet som styrende prinsipp» hos oss når det gjelder programarbeid, rekruttering, publikumsarbeid og kommunikasjon? Hva innebærer det for måten vi håndterer konflikter og kontroverser?

Forslag til arbeidsform

Alternativ A: Ledermøte (90–120 min)

1. Velg **ett hovedspor** som oppleves viktigst eller mest krevende nå.
 2. Les hovedsporet høyt (gjør gjerne med Ledestjernen først).
 3. Bruk refleksjonsspørsmålene—én og én—og diskuter:
 - Hva betyr dette konkret for oss i 2035 / ved enden av vår tidshorisont?
 - Hva gjør vi allerede i dag som peker i denne retningen?
 - Hva gjør vi i dag som trekker i motsatt retning?
 4. Avslutt med å formulere 2–3 **foreløpige strategiske grep** dere vil utforske nærmere.
-

Alternativ B: Framsynsverksted (2–3 timer, ledergruppe + nøkkelpersoner)

1. Del deltakerne i 4 grupper og gi hver gruppe **ett hovedspor**.
2. Gi oppgave: Tegn et kort bilde av vår institusjon i 2035 / ved enden av vår tidshorisont hvis vi tar dette hovedsporet på alvor.
3. Be gruppene lage en liste over **svake endringssignaler i dag** som kan peke mot dette framtidsbildet (mulige trender, konflikter, muligheter).
4. Del i plenum. Be alle skrive ned ett svar på:
 - Hva må vi begynne med?
 - Hva må vi forsterke?
 - Hvem bør vi samarbeide med?
 - Hva bør vi slutte med?
5. Bruk svarene som grunnlag for videre strategiarbeid.