

Verksted 3 – Veileder til fasilitator

Oversikt

- Varighet: 3 timer og 45 minutter (75 minutter til henholdsvis oppgave 1 og 2)
- Tidsrom: 09:00–12:45 (forslag, timeplanen kan justeres som det passer virksomheten deres og de som deltar). Mellom oppgavene er det lagt inn tid til en lengre pause, men dere kan justere lengden på pausen etter behov.
- Arbeidsform: gruppearbeid
- Deltakere: minst 4 og maksimalt 6 deltakere i hver gruppe (for optimale arbeidsforhold) + 1 fasilitator og 1 referent per gruppe

Formål

Dette tredje og siste verkstedet er en øvelse i strategisk forestillingsevne. Deltakerne trener på ferdigheter som trengs for lederskap i usikre tider. I verksted 3 skal dere:

1. Justere og styrke Ledestjernen

Dere justerer og blir enige om en ny versjon av Ledestjernen – en ønsket framtidssposisjon formulert som en kort tekst. Den uttrykker verdigrunnlaget og den retningen dere vil styre etter framover. Ledestjernen skal hjelpe dere å svare på:

- Hvilke prinsipper og mål vil vi holde fast ved – uansett hvilket scenario som blir mest lik virkeligheten?

2. Teste Ledestjernen mot scenarioene (scenariotesting)

Dere tester Ledestjernen mot framtidsscenarioene fra de tidligere verkstedene. Slik kan dere undersøke hvordan verdiene i målvisjonen og Ledestjernen «lever» og oppleves i samfunnet og kulturen i hvert scenario, og hvordan ulike framtider kan gi ulike vilkår for eksempelvis ytringsfrihet, kunstnerisk frihet og tilgang til og deltakelse i kulturlivet.

3. Utforme robuste strategier

Dere utvikler og prioriterer strategier, grep og praksiser som må til for å opprettholde og styrke verdiene dere er enige om (for eksempel mangfold og ytringsfrihet). Målet er å finne strategier som tåler ulike framtidige utviklingsbaner.

Kapasitetsbygging

Gjennom verkstedet vil dere:

- teste egne grunnantakelser og avdekke blindsoner i dagens beslutninger
- trene på å navigere i situasjoner med ustabilitet og stor usikkerhet
- bygge framsynskompetanse: språk, ferdigheter og rutiner for å oversette langsiktig usikkerhet til konkrete veivalg nå
- styrke evnen til å innta ulike perspektiver og – ved bruk av verktøykassa Framsyns målvisjon og scenarioer – undersøke vilkår for mangfold og ytringsfrihet i kulturfeltet under ulike samfunns- og maktforhold
- aktivere den strategiske forestillingsevnen: gjøre abstrakte idealer om til konkret praksis som kan prøves ut og justeres over tid.

Verkstedforløpet, oppsummert

Oppgave 1: Scenariotesting. Hver gruppe videreutvikler sin Ledestjerne og tester den systematisk mot fire framtidsscenarioer. I verktøykassa Framsyn er Ledestjernen et overordnet prinsipp for arbeidet med mangfold, ytringsfrihet og andre kjerneverdier på kulturfeltet.

Målet er å se hvordan Ledestjernen fungerer under svært ulike framtidsbetingelser, identifisere muligheter og utfordringer i hvert scenario, og justere ordlyden slik at Ledestjernen blir mest mulig robust på tvers av mulige framtider.

Oppgave 2: Baklengsplanlegging (backcasting). Med utgangspunkt i en foretrukket framtid der den reviderte Ledestjernen er fullt ut realisert, jobber gruppen bakover mot nåtiden. Dere identifiserer viktige milepæler, strategiske beslutninger, hindringer og samarbeid som må på plass for å nå denne framtiden, og plasserer dem langs en tidslinje.

Slik øver deltakerne på å koble den langsiktige visjonen til konkrete grep, og å formulere praktiske ideer og initiativ som kan settes i gang allerede nå.

Fasilitatorens rolle og mål

I oppgave 1: Scenariotesting (ca. 90 minutter) skal du

- veilede deltakerne i å raffinere og bli enige om sin versjon av Ledestjernen
- lede arbeidet med å teste Ledestjernen mot fire framtidsscenarioer
- passe tiden, legge til rette for en åpen diskusjon der alle deltar, og oppmuntre til både kritisk og kreativ tenkning

Du hjelper deltakerne til å

- utvikle en felles Ledestjerne som kan fungere som styrende prinsipp for eksempelvis arbeid med mangfold, ytringsfrihet og andre kjerneverdier i kulturfeltet
- utforske hvordan Ledestjernen står seg, og hva den innebærer i hvert av de fire scenarioene
- oppdage muligheter, utfordringer og strategiske valg som scenarioene peker på
- justere Ledestjernen slik at den blir mest mulig robust og levedyktig på tvers av scenarioene

I oppgave 2: Baklengsplanlegging skal du

- hjelpe gruppen å tegne en vei bakover fra en foretrukket framtid, der den reviderte Ledestjernen er fullt ut realisert, til i dag
- støtte deltakerne i arbeidet med å identifisere og plassere ting langs tidslinjen: avgjørende strategiske grep og beslutninger, hindringer og milepæler på veien mot den foretrukne framtiden. Dette kan gjøres i valgfri rekkefølge – deltakerne kan hoppe fram og tilbake i tid.

Deltakerne skal

- ta utgangspunkt i at Ledestjernen er fullt ut realisert og operativ ved enden av valgt tidshorisont
- utforske hvordan dere kom dit: hvilke milepæler, strategier, beslutninger, samarbeid og endringer som har vært avgjørende
- identifisere eksterne faktorer (for eksempel uventede hendelser og kriser) som påvirker kulturfeltet, og vurdere hvilke barrierer og drivkrefter de må navigere i
- bygge en tidslinje som kombinerer eksterne hendelser med egne strategiske grep og viser en realistisk vei gjennom dette landskapet
- peke ut konkrete ideer og initiativer som kan settes i gang allerede nå

Underveis i prosessen

- **Minn deltakerne på at de bør nærme seg alle oppgavene og spørsmålene med bevissthet om det ståstedet / de perspektivene som hver enkelt forvalter.** Det handler om å forestille seg og drøfte hvilke konsekvenser de ulike scenarioene kan få for den virksomheten eller den sosiale posisjonen vedkommende representerer, og ta disse drøftelsene med inn i gruppediskusjonen.
- **Husk å ta skarpe total- og detaljbilder av arbeidsarkene på slutten av hver oppgave.** Fotodokumentasjon av arbeidsarkene, sammen med gruppereferatene, er et viktig underlagsmateriale for senere framsynsarbeid.

For detaljerte instruksjoner for fasilitering av verkstedet med illustrerte eksempler, last ned og skriv ut → **Verksted 3 – Fasilitatorens agenda** fra kulturdirektoratet.no/framsyn.