

# **Metoder för framtidsdiskussion**

- i grupp

Christine Widd

Svenska studieccentralen  
Projekt "Futurologi 21 - lokal framtidsberedskap inom den tredje  
sektorn"  
Vasa 2000

ISBN 951-97713-4-4

Forsbergs Tryckeri Ab, Jakobstad 2000

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

	<b>FÖRORD</b> .....	5
	<b>INLEDNING</b> .....	7
<b>DEL I</b>	<b>VAD ÄR FRAMTIDSSTUDIER?</b> .....	9
	<b>ALLMÄNT OM FRAMTIDSSTUDIER</b> .....	10
	Historisk tillbakablick .....	10
	Framtidsstudier i Finland .....	10
	Begreppsutredning .....	11
	Motiv till framtidsstudier .....	12
	Framtidsstudiernas fördelar .....	13
<b>DEL II</b>	<b>FRAMTIDSSTUDIEMETODER</b> .....	15
	<b>INFÖR EN FRAMTIDSDISKUSSION</b> .....	16
	Att välja metod och ledare .....	16
	<b>OMVÄRLDSANALYS</b> .....	18
	Nutidsanalys .....	18
	Mediebevakning .....	19
	Mediebevakning i praktiken .....	20
	Nulägesbeskrivning .....	21
	Demografins betydelse .....	23
	<b>MÖTESPLATS FRAMTIDEN</b> .....	25
	Kort om mötesplats framtiden .....	25
	Med visioner i fokus .....	25
	Mötesplats framtiden i Dalsbruk Marthaförening .....	29
	Mötesplats framtiden i Agenda 21-gruppen ...	33
	<b>FRAMTIDSDIALOG</b> .....	35
	Kort om framtidsdialog .....	35
	Ett verktyg från Sverige .....	35
	FSU:s framtidsdialog .....	39
	<b>FRAMTIDSVERKSTAD</b> .....	44
	Kort om framtidsverkstad .....	44
	Ett problemcentrerat verktyg .....	44
	FSU:s framtidsverkstad .....	50

<b>SCENARIOMETODEN</b>	52
Kort om scenariometoden	52
Vad är ett scenario?	52
Scenariometoden i fem steg	53
SSC:s scenarier	56
<b>DELFIMETODEN</b>	60
Kort om delfimetoden	60
Metoden som låter experterna uttala sig	60
Pomovästs delfistudie	64
<b>LÅNGÖMODELLEN</b>	67
Kort om långömodellen	67
Arbetsätt anpassat för byaråd	67
Frågeformulär och grupparbete	68
Planeringsprocessen från början till slut	69
Tre frågeformulär och ett dokument	71
Uppdatering av byaplanen	75
<b>DEL III RÅD TILL LEDAREN</b>	77
<b>LEDARENS ROLL</b>	78
Förberedelser	78
Ledarens uppgifter	78
Stor eller liten arbetsgrupp?	80
<b>SLUTORD</b>	82
<b>TIIVISTELMÄ</b>	83
<b>BILAGA 1: Studiecentralens Scenarier - förberedelsematerial</b>	84
<b>BILAGA 2: Västnyland år 2005, 2010 och 2015 - frågeformulär</b>	88
<b>LITTERATUR</b>	98
<b>TERMINOLOGI</b>	100

# FÖRORD

I 80 års tid har Svenska Studiecentralen (SSC) arrangerat kurser och studiecirklar. Då Finland gick med i EU var SSC snabb på att ta tillvara tänkbara finansieringsmöjligheter och organisationen kom snabbt igång med projektverksamhet. Hittills har SSC stått som ägare till ett tiotal projekt, med landsbygdsutveckling som återkommande tema. De flesta av SSC:s 45 medlemsorganisationer är knutna till landsbygden och intresset för att hålla landsbygden levande är stort.

Ett projekt i ledet är *Futurologi 21 – ökad framtidsberedskap inom den tredje sektorn*. Projektets målsättning är att lära den frivilliga sektorn hur man med ganska enkla metoder kan diskutera sin egen framtid. I handboken presenteras fem användbara framtidsstudiemetoder; *mötesplats framtiden*, *framtidialog*, *framtidswerkstad*, *scenariometoden* samt *delfi*. Därtill redogörs för *långömodellen* - ett arbetssätt speciellt utvecklat för långsiktig planering inom byaråd. Verktøygen lämpar sig väl för framtidsdiskussioner inom såväl lokala föreningar som stora riksomfattande organisationer. Förutom metoderna inrymmer handboken också grundläggande fakta om framtidsstudier samt råd till ledaren.

Ett stort tack riktas till projektets deltagargrupper; Pomoväst, Agenda 21 i Västanfjärd, Dalsbruk Marthaförening, Finlands Svenska Ungdomsförbund, Långö Byagille samt Svenska Studiecentralen, som under projektets gång varit med och testat de olika framtidsstudiemetoderna. Ni har visat att verktygen fungerar.

Jag vill också passa på att tacka projektets styrgrupp; Björn Wallén (ordförande), Peter Backa, Niklas Ulfvens, Fjalar Finnäs, Christer Rosengren, Gunborg Jakobsson och Risto-Matti Niemi, som regelbundet träffats för att ta del av projektets fortskridande. Era åsikter och erfarenheter har varit mycket värdefulla.

Vasa 5.6.2000

Christine Widd  
Projektledare



# INLEDNING

*Futurologi 21 - lokal framtidsberedskap inom den tredje sektorn* är ett EU-projekt som pågår under perioden 16.8.1999-31.7.2000. Projektet, som finansieras av Europeiska Socialfonden och undervisningsministeriet, hör till mål 4-programmet. Projektet initierades och ägs av Svenska Studiecentralen. Projektet är den första systematiska satsningen på svenska till förmån för den tredje sektorns framtidsutveckling. Syftet är att på sikt kunna öka civilsamhällets framtidsberedskap. Med den tredje sektorn avses alla typer av föreningar, organisationer och stiftelser som har ideella målsättningar med sin verksamhet och som inte strävar efter ekonomisk vinst.

Det behövs alternativa sätt att varsebli framtiden då det är näst intill omöjligt att på traditionellt sätt uppgöra prognoser för framtiden. Ett alternativ som redan vunnit gehör såväl inom den offentliga som den privata sektorn kallas för framtidsstudier. I praktiken innebär studierna att aktuella framtidsfrågor diskuteras enligt särskilda metoder.

Handboken *Metoder för framtidsdiskussion - i grupp* handlar om framtidsstudier och framtidsstudiemetoder och målgruppen är i första hand aktiva medlemmar av det finlandssvenska förenings- och organisationslivet. Handboken borde även kunna användas av projektledare, inom små- och medelstora företag, samt av kommuner och utbildningsenheter. Trots att det högst antagligen är gruppens ledning som ansvarar för framtidsplaneringen rekommenderar vi att så många som möjligt aktiveras i planeringsprocessen. Att tillsammans diskutera och planera för den egna organisationens, föreningens eller byns framtid tenderar att stärka känslan av samhörighet. Ju fler som känner sig delaktiga i den långsiktiga planeringen, desto större är sannolikheten att de gemensamma målen uppnås.

Handboken är uppbyggd av tre delar; *VAD ÄR FRAMTIDSSTUDIER?*, *FRAMTIDSSTUDIEMETODER* och *RÅD TILL LEDAREN*. Det är meningen att läsaren skall kunna använda handboken som ett slags uppslagsverk, där han/hon slår upp och läser om det som intresserar. Inledningsvis är det förstås bra att skumma igenom hela handboken, för att skapa sig en helhetsbild av innehållet. Efter det är det lättare att plocka ut de mest nyttiga bitarna. För att underlätta läsningen finns ett urval fackuttryck presenterade i en terminologilista i slutet av handboken. Önskar någon fördjupa sig mera i ämnet framtidsstudier lönar det sig att söka fram böcker som framgår av litteraturförteckningen.

**Den första delen** berättar om framtidsstudier överlag. ”Vad är framtidsstudier?” och ”Vilken är nyttan av att studera framtiden?” är några exempel på frågeställningar som behandlas i avsnittet.

**Den andra delen** kan ses som handbokens kärna, för det är här som framtidsstudiemetoderna samt en modell för långsiktig byaplanering presenteras. Metoderna är speciellt utvalda med tanke på den ideella sektorns behov och resurser. De flesta går att genomföra på en eller några träffar. Dessutom är de billiga att använda sig av. Det enda som egentligen behövs är deltagarnas engagemang och samlade kompetens samt litet anteckningsmaterial. Trots att metoderna är olika konstruerade är målsättningen densamma – att arbeta sig fram till en långsiktig framtidsplan. (Anmärkning: i handboken används begreppen verktyg och arbetssätt som synonymier till begreppet framtidsmetod.)

Innan metoderna presenteras berättas om sådant man bör tänka på då man skall välja metod och ledare för en framtidsstudie. Vidare beskrivs några metoder för omvärldsbevakning, d.v.s. kartläggning av gruppens nuvarande situation.

Framtidsstudiemetoderna presenteras i ordningsföljden; *mötesplats framtiden*, *framtidialog*, *framtidswerkstad*, *scenariometoden* och *delfi*. Under projektets gång har fem deltagargrupper testat hur metoderna fungerar i praktiken. De åboländska grupperna Agenda 21 i Västanfjärd och Dalsbruk Marthaförening diskuterade framtidsfrågor enligt metoden mötesplats framtiden. Organisationen Finlands Svenska Ungdomsförbund valde att testa två metoder; framtidialog och framtidswerkstad. Projektägaren Svenska Studiec centralen prövade på scenariometoden, medan Pomoväst i västra Nyland förverkligade en omfattande delfistudie.

Varje metodpresentation inleds med en informationsruta, där metodens viktigaste egenskaper återges. Rutorna hjälper läsaren att snabbt överblicka metoderna. Därefter följer en teoretiskt metodpresentation, som baserar sig på litteratur. Presentationen avslutas med ett praktiskt exempel, som beskriver hur deltagargruppen tillämpade metoden i fråga. För att skilja de praktiska exemplen från den övriga texten är de här sidorna märkta med en bild, en verktygsback, uppe i etta hörnet.

Den andra delen avrundas med presentation av *långömodellen*. Modellen utarbetades av Långö Byagille i Österbotten i samband med att deras byaplan sammanställdes år 1996-97. Långö Byagille är goda föregångare inom långsiktig byaplanering och deras arbetssätt är värt att lyfta fram.

**Den tredje och avslutande delen** handlar om ledarens uppgifter. Här får ledaren tips på sådant som är viktigt att känna till då han/hon skall leda en grupp. I avsnittet berättas också om gruppindelning, m.a.o. i vilka sammanhang det är bra att dela in gruppen i mindre arbetsgrupper.



## **DEL I**

# **VAD ÄR FRAMTIDSSTUDIER?**

# ALLMÄNT OM FRAMTIDSSTUDIER

## Historisk tillbakablick

Människor har i alla tider skapat sig bilder av framtiden. Genom att söka fram och tolka samband och normer i samhället och naturen har man försökt dra slutsatser om framtiden. Lika viktigt som att studera det omkring liggande samhället har det också varit att försöka tolka hur arvet från det förflutna, såväl det materiella (t.ex. bostäder och vägar) som det immateriella (t.ex. värderingar och livsstilar), påverkat den framtida utvecklingen. Framtidsbilderna har uttryckts i tal, i skrift samt i praktisk handling. Förr - precis som nu - har de avbildat mer eller mindre önskvärda framtider, som endera varit möjliga eller omöjliga att förverkliga.

Det sägs att Platons långa dialog *Staten*, som tillkom på 300-talet f.Kr., är en av framtidsforskningens första och största verk. Söker man ”framtidsforskare” verksamma ännu längre tillbaka i historien stöter man bl.a. på Gamla testamentets domedagsprofeter, som förkunnade undergång och elände. Den babyloniska astrologin, som för övrigt överlevt enda tills dags dato, representerar också forna dagars framtidsstudier.

Den moderna framtidsstudietraditionen föddes efter andra världskriget. Det uppstod ett ökat intresse för framtiden samt förhållanden som kunde bidra till att bevara världsfreden. Samtidigt som studierna tillämpades för fredliga syften började också framtidsstudierna tillämpas inom krigsmakten. Man ville öka beredskapen inför ett eventuellt nytt krig. Framtidsforskare inom det amerikanska RAND-corporation sysselsattes enbart med militära uppdrag fram till år 1968.

Intresset för framtidsstudier har vuxit med åren och studierna har spridit sig till alla sektorer och runt omkring i hela världen. (Asplund 1979; Jakobsson 1980, ursprungskälla Cornish 1977; Statens Offentliga Utredningar 1986:33)

## Framtidsstudier i Finland

Det finländska intresset för framtidsstudier väcktes i början av 1970-talet, mycket tack vare den internationellt verkande Romklubben. Romklubben grundades år 1968 och år 1972 kunde den första rapporten - *The Limits to Growth* av Meadows m.fl. - publiceras. Precis



som Romklubbens senare rapporter väckte den här skriften heta diskussioner såväl i Finland som i övriga världen.

I Finland bedrevs den framtidsinriktade forskningen till en början mestadels inom statliga organ och det privata näringslivet. Framtidsstudierna, som i det närmaste liknade långsiktig planering, skilde sig från tidigare sätt att uppgöra prognoser över t.ex. befolkning och ekonomi. Eftersom intresset för framtidsstudier höll i sig inrättade vetenskapliga centralkommissionen år 1979 en avdelning med uppgift att utreda möjligheterna för framtidsforskning i Finland. År 1980 grundades *Sällskapet för Framtidsstudier*, en organisation som ännu idag verkar från Turun Kauppakorkeakoulu. Till sällskapets viktigaste verksamhetsformer hör att årligen utge fyra nummer av medlems-tidningen *FUTURA*, forska i framtidsfrågor, samt ordna seminarier och föreläsningar.

Trots att livliga framtidsdebatter periodvis blossat upp samt att framtidsstudier bedrivits i cirka trettio års tid i vårt land är det först på 1990-talet som finländare fått upp ögonen för framtidsstudiernas verkliga betydelse. De senaste åren har framtidsrapporter utarbetats såväl inom regeringen, riksdagen, som inom de flesta av ministerierna. Numera har riksdagen ett eget framtidsutskott som sammanträder regelbundet. Också företagsvärlden har intresserat sig allt mer för framtidsstudier och framför allt för scenarioplanering. (Jakobsson 1980; Kommittébetänkande 1989:3; Mannermaa 1999; [www.riksdagen.fi/fakta/vk/tuv/tuv.htm](http://www.riksdagen.fi/fakta/vk/tuv/tuv.htm))

## Begreppsutredning

Det är vanligt att begreppen futurologi, framtidsforskning och framtidsstudier används som synonymer. I den här handboken används begreppet framtidsstudier konsekvent, eftersom de båda andra uttrycken lätt kan föra tankarna till vetenskap.

Våra ambitioner är att i första hand försöka underlätta framtidsstudier på gräsrotsnivå - inte att syssla med akademisk vetenskap. Meningen är att alla grupper som vill skall kunna bedriva framtidsstudier, oavsett om man representerar ungdomsförening, museiförening, byaråd eller kanske ett riksomfattande förbund. Att studera framtiden kan låta en aning komplicerat, men det är inte så svårt. Det har projektets deltagargrupper fått erfara.

Begreppet framtidsstudier definieras som *alla typer av studier som avser att beskriva och analysera förhållanden som ligger bortom nutiden och normal budgethorisont*. Studierna är alltså långsiktiga, mestadels sträcker de sig 10-30 år framåt i tiden. Tack vare studierna

kan man undersöka vilka olika framtidsalternativ som finns, vad som kan skapas och vad som kan förhindras. Ofta innebär det här att flera framtidsbilder skapas jämsides, som var och en tar hänsyn till olika faktorer av betydelse för händelseutvecklingen. Studierna har kommit att få en betydande roll som diskussionsunderlag för beslut och debatt framför allt i den offentliga sektorn. (Lindgren 1996; Statens Offentliga Utredningar 1986:33)

## Motiv till framtidsstudier

Litteraturen omnämner två motiv som bidragit till framtidsstudiernas ökade omfattning. Medvetenheten om den snabba omvärldsförändringen står som främsta motiv, medan behovet av att se konsekvenserna av dagens liv är det andra.

Intresset och behovet av att försöka förstå sig på och förutspå framtida utveckling tilltar då takten på omvärldsförändringarna ökar. Det har visat sig att sambandet mellan människornas osäkerhet inför framtiden och samhällets förändringstakt är starkt. Ju osäkrare vi känner oss, desto längre framåt önskar vi se. Människan kan dessutom ta framtidsstudier till hjälp för att påvisa konsekvenserna av det liv som förs idag. Var och en bör inse att det vi väljer att göra idag, det har direkt inverkan på den kommande tiden. (Masini 1993)

*”Nuets är således bestämt av val som redan gjorts och sådant som inte går att påverka. Morgondagen är också delvis in-tecknad men påverkas av val vi gör idag. Morgondagens framtid - den som ligger en bit bort - ger större inflytande för de val vi träffar idag och under den närmaste tiden framöver.” (SOU 1986:33)*

## Framtidsstudiernas fördelar

Nu kanske någon tänker - varför skall man lägga ner dyrbar tid på att studera framtiden, det är ju ändå omöjligt att exakt få reda på hur framtiden kommer att se ut? Förhoppningsvis kan listan med fördelar hjälpa till att övertyga de skeptiska. De facto är det svårt att hitta andra nackdelar än just det att framtidsstudierna tar tid samt att de kan medföra små utgifter för t.ex. material och arvode till ledaren.

Till fördelarna hör bl.a. att man kan;

- *göra sig medveten om alternativa valmöjligheter,*
- *få bättre bas för valet av väg,*
- *se helheter i ett längre perspektiv,*
- *påverka utvecklingen i önskad riktning,*
- *formulera gemensamma mål som stärker gruppgemenskapen ("vi-andan"),*
- *få till stånd diskussion och debatt, samt*
- *öka det lokala inflytandet.*

Människornas ställningstaganden och handlingar återspeglar sig direkt på framtiden. Tänker man sig att utvecklingen styrs av de val som sker just idag, inser man snabbt hur viktigt det är att utforska tänkbara alternativ. Endast genom att göra sig medveten om valmöjligheterna kan man bedöma vilket alternativ som är det bästa.

I en framtidsstudie diskuteras aktuella frågeställningar utgående från en på förhand överenskommen metod. Under diskussionens gång är det ett flertal val som skall företas. Framför allt måste man komma överens om en gemensam vision – hur vill deltagarna att gruppens framtid skall se ut. Eftersom deltagarna kan ha olika uppfattningar om hur den bästa möjliga framtiden ser ut kan livliga debatter uppstå innan man lyckas enas kring en gemensam linje.

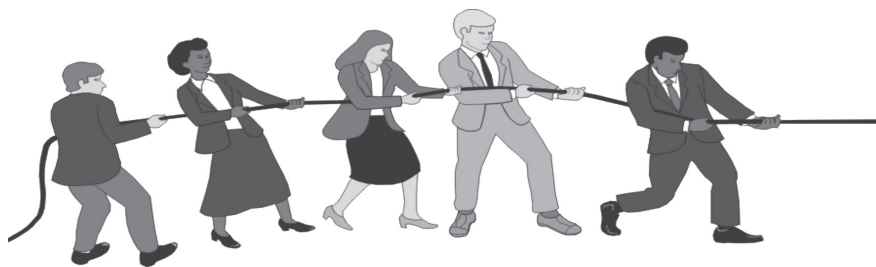
Då man stakat ut de långsiktiga målen, gäller det att välja strategier – hur skall gruppen gå till väga för att på sikt uppnå den gemensamma visionen. Därefter skall resultaten av diskussionen sammanfattas i en skriftlig handlingsplan, där arbetsuppgifterna och arbetsfördelningen klart och tydligt framställs. Efter att ha skrivit ner allt svart på vitt är det enkelt att följa upp verksamheten och kontrollera hur långt man har kommit.

En grupp som enats kring en gemensam vision har mycket större resurser och utvecklingspotential än en grupp där medlemmarnas förväntningar och önskningsar är splittrade och kanske helt outtalade. Föreningen drar stor nytta av att alla drar åt samma håll. För det första stärks känslan av samhörighet – "vi-andan" – om medlemmarna kän-

ner att de tillsammans fått bestämma om gruppens framtid. Det är mer stimulerande att vara med och arbeta för mål som man själv varit med att fastställa. För det andra lyckas en förening som enats kring en handlingsplan bättre i dialogen med beslutsfattare, tjänstemän och finansierare. Genom att uppvisa en genomtänkt handlingsplan har man stora chanser att påverka besluten i önskad riktning.

Det finns föreningar som upplever att verksamheten rullar på i samma gamla hjulspår. I samband med det här brukar medlemsantalet sjunka och allt färre deltagare möta upp på anordnade tillställningar. En delorsak till den minskade populariteten kan vara att föreningens verksamhet inte riktigt ligger i tiden. Har man hamnat i den här situationen – eller egentligen före man hamnar där – är framtidsstudier att rekommendera. Genom att studera de rådande trenderna och tendenserna finner man kanske svaret på varför verksamheten inte längre är konkurrenskraftig. Då man blivit varse vart utvecklingen är på väg tar man ställning till hur och om den egna verksamheten skall förändras.

För att bli delaktig i den framtida utvecklingen bör man frågå det traditionella sättet att tänka: ”Så är det nu. Så borde det vara i framtiden. Så tror jag att det kommer att bli” och i stället gå in för att man själv kan skapa sin framtid: ” Så är det idag. Så är det i den goda framtiden. Det här tänker jag göra för att framtiden skall bli verklig”. (Folkesson 1997; Lindgren 1988a; Wadensjö 1987)



**DEL II**  
**FRAMTIDSSTUDIEMETODER**

# INFÖR EN FRAMTIDSDISKUSSION

## Att välja metod och ledare

Det går inte att studera framtiden med samma metoder som används för nutids- eller historieforskning. Det krävs särskilda framtidsstudiemetoder, med vars hjälp man föreställer sig olika framtider samt utforskar vilka faktorer som är av betydelse för de val som skall tas inför framtiden. Då man tydligare ser vad som styr vad och hur valen kommer att företas, ökar möjligheterna att påverka.

Inför en framtidsstudie är det viktigt att gruppen sätter sig in i olika metoder, väger fördelar och nackdelar mot varandra, för att hitta den mest lämpliga metoden. Det får ta litet tid, för om man lyckas hitta den rätta metoden minskar risken för att studien skall misslyckas. Väljer man vilken metod som helst, utan att tänka sig för ordentligt, kan man bli tvungen att göra om framtidsdiskussionen flera gånger innan resultatet blir tillfredsställande. Vid metodvalet är det viktigt att hålla i minnet att metoden väljs för det specifika projektet - inte att projektet skall anpassas för en viss metod.

Metoderna behövs för att man skall kunna arbeta sig systematiskt framåt i diskussionen. De ger framtidsdiskussionerna struktur och innehåll. De bidrar också till ett relevant och genomtänkt slutresultat. Trots att det kan tyckas teoretiskt och arbetsamt att använda särskilda metoder är de att rekommendera. Utan metod tenderar framtidsdiskussionen bara att bli en diskussion bland många och framför allt - då är den är ingen riktig framtidsstudie. (Mannermaa 1999)

Av figur 1 på nästa sida framgår hur de flesta av framtidsstudiemetoderna är konstruerade. Så gott som varje metod byggs upp av samma byggstenar; analys av nutid, arbete med visioner eller scenarier, fördjupning och analys, formulering av strategier samt skrivande av långsiktig framtids- eller handlingsplan.

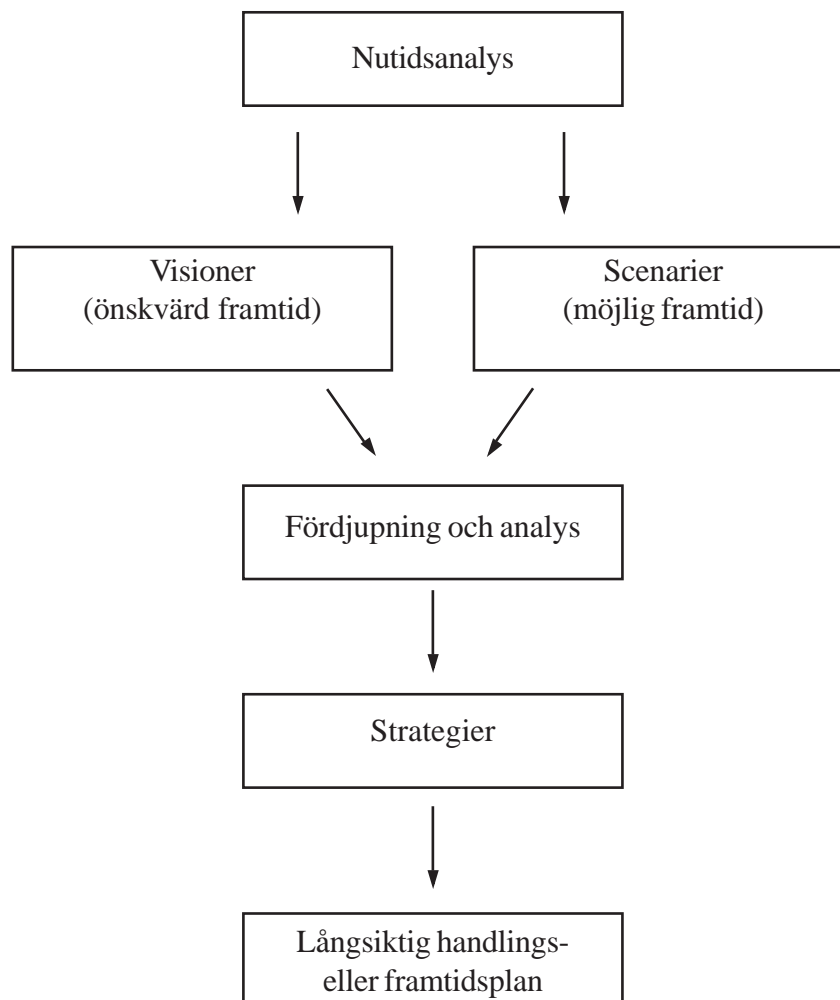
Då gruppen vet vilken metod man vill jobba enligt är det dags att börja fundera på ledarfrågan. Vem skall leda framtidsdiskussionen? Råkar det finnas en duktig ledarperson inom gruppen är ledarfrågan enkelt löst. Men om ingen vill ta på sig ledarskapet eller om man föredrar en opartisk ledare gäller det att hitta en person utifrån. Visar det sig vara svårt att finna en ledare kan man med fördel vända sig till Svenska studiecentralen, som gärna hjälper till att hitta passande ledare. (Läs mera om ledarens uppgifter samt gruppindelning i del III.)



Framtidsstudiemetoderna fungerar som spelregler. Innan en framtidsstudie kan börja är det viktigt att alla deltagare bekantar sig med metoden. Det är bra om ledaren går igenom arbetssättet steg för steg och låter deltagarna ställa frågor om det som är oklart. Känner deltagarna sig osäkra inför metoden kommer tid och energi att gå åt till onödig frustration, i stället för till det avsedda ändamålet - framtidsdiskussionen. Om deltagarna inte förstått metoden korrekt eller om den visar sig vara mycket svår blir slutresultatet lätt lidande.

Figur 1

**Byggstenarna i de flesta av framtidsstudiemetoderna**



# OMVÄRLDSANALYS

## Nutidsanalys

Varje framtidsstudie inleds med en omvärldsbevakning av något slag. För att kunna diskutera framtidsfrågor bör deltagarna känna väl till det förflutna, men också det som händer i samhället just nu. Man söker trender och fenomen som är av betydelse för den egna verksamheten. Det här tar man bäst reda på genom att samla information - både ögon och öron skall hållas öppna.

Det finns olika metoder att använda sig av då den nuvarande situationen skall kartläggas. I det här kapitlet har vi valt att presentera tre exempel. För det första beskrivs mediebevakning, som i praktiken går ut på att bevaka det som skrivs och sägs i medierna. För det andra presenteras en enkel övning kallad nulägesbeskrivning. Övningen går att genomföra på en timme och det enda som egentligen krävs är deltagarnas kunskap och engagemang. För det tredje berättas om demografins betydelse - vad som är viktigt att tänka på då man kartlägger en ords befolkning. Det demografiska avsnittet är skrivet av forskningschef Fjalar Finnäs vid Institutet för finlandssvensk samhällsforskning.



## Mediebevakning

Det vanligaste och kanske också bästa sättet att bevaka omvärlden är att följa med det som sägs och skrivs i medierna. Man skall ta för vana att regelbundet riva ut artiklar ur tidningar, skriva ut dokument från Internet och göra anteckningar om intressanta inslag som man ser på TV eller hör på radio. All information som handlar om sådant som kan tänkas påverka framtiden för den egna gruppen skall sparas.

I en mediebevakning brukar man arbeta kring följande intresseområden;

- ⇒ Politik
- ⇒ Ekonomi och marknad
- ⇒ Sociala förändringar och livsstilar
- ⇒ Teknik och vetenskap
- ⇒ Ekologi och miljö

### Mediebevakning - steg för steg:

1. Fastställ vilka intresseområden som är av betydelse för den egna föreningen, organisationen eller byn. Exempelvis väljer en miljöförening kanske att koncentrera bevakningen på området ekologi och miljö, medan ett byaråd anser att alla områden är värda att bevaka.
2. Bestäm hur länge bevakningen skall pågå. Skall man söka betydelsefulla trender under en månads tid eller kanske ett halvt år.
3. Ifall många intresseområden bevakas kan det vara bra att dela in deltagarna i skilda bevakningsgrupper, som får ta hand om ett intresseområde var. Varje grupp ansvarar för att uppgiften utförs inom utsatt tid.
4. Bevakningsgrupperna samlar, sorterar, analyserar och sammanställer informationen. Det är bra att på förhand komma överens om hur grupperna skall förbereda presentationen av resultatet. Man kan t.ex. presentera resultatet muntligt, med hjälp av OH-blad eller varför inte som stora bildkollage.
5. Bevakningsgrupperna samlas och presenterar sina resultat. Efter slutpresentationen borde deltagarna ha en god uppfattning om trender och utvecklingstendenser som är av betydelse då sammanslutningens framtid skall diskuteras. (Kirvelä 1997; Lindgren 1996)

## Mediebevakning i praktiken

Våren 2000 prövade deltagarna i Svenska Studiecentralens sysselsättningsprojekt *Föregångarna* på mediebevakning. Bevakningen gjordes som förberedelsefas till en framtidsdiskussion enligt metoden mötesplats framtiden. Under en treveckors period försökte de tolv ungdomarna finna trender och utvecklingstendenser som kommer att påverka livet för österbottniska ungdomar den närmaste framtiden. Man arbetade i fyra grupper, kring intresseområdena ekonomi och marknad, sociala förändringar och livsstilar, teknik och vetenskap samt ekologi och miljö. Som källa användes i första hand den lokala tidningen Vasabladet, men ungdomarna försökte också hitta trender på Internet och i olika tidskrifter.

Bl.a. följande trender kunde observeras;

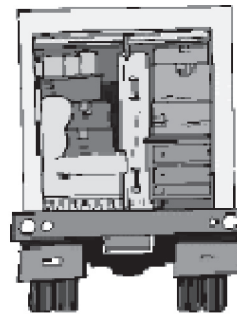


### Ekonomi och marknad

- Informations- och kommunikationsteknologin fortsätter att utvecklas snabbt - absolut en bransch för unga att satsa på.
- Fonder och aktier ligger i tiden.
- Ekologisk odling är inne och kommer att löna sig ännu mer i framtiden.

### Sociala förändringar och livsstilar

- Många ungdomar väljer att flytta bort från Österbotten, bl.a. till Stockholm. Man kan ändå räkna med att de återvänder till Österbotten efter en tids utlandsvistelse.
- Det finlandssvenska språket är viktigt.
- Allt yngre personer missbrukar alkohol och narkotika.



### Teknik och vetenskap

- Bredband är på kommande.
- Samhället håller på att automatiseras, bl.a. utvecklas datoriserade bilar och automatiserade hus.
- Handel, skötsel av bankärenden m.m. sker allt oftare via Internet, vilket leder till allt färre sociala kontakter samt ökad arbetslöshet.

## Ekologi och miljö

- Växthuseffekten kommer att leda till klimatförändringar.

- Avfallssorteringen fungerar ganska bra, men borde fungera bättre. Trots att folk är medvetna om reglerna struntar många i dem.



## Nulägesbeskrivning

Det här är en övning som passar bra då man på ett snabbt sätt vill beskriva nuläget i organisationen, föreningen eller byn. Det har visat sig vara möjligt att genomföra uppgiften på ungefär en timme i ett sällskap om 10-15 personer. Det enda som egentligen behövs är deltagarnas samlade kunskaper och erfarenheter. Fastän övningen vanligtvis används som förberedande fas till metoden mötesplats framtiden, går den lika bra att använda som inledning till vilken metod som helst. Via övningen blir deltagarna medvetna om den nuvarande situationen, vilket är en förutsättning för den fortsatta framtidsdiskussionen. (På s. 29 kan man läsa om hur Dalsbruk Marthaförening förverkligade den här övningen.)

### Nulägesbeskrivning - steg för steg:

2. Ledaren presenterar arbets sättet och kontrollerar att alla deltagare förstått vad övningen går ut på. Ifall gruppen är stor indelas den i mindre arbetsgrupper.
3. Ledaren ber deltagarna lista kännetecknen av betydelse för gruppen. Den centrala frågan är;
  - **Vad kännetecknar dagens situation inom vår organisation/förening/by?**

Deltagarna skriver enskilt ner positiva och negativa kännetecknen på gula lappar – ett kännetecken per lapp. (Post it – lappar finns i många olika färger och storlekar. Fördelen med de limförsedda lapparna är att man lätt kan sätta fast dem på olika underlag, flytta dem eller ta bort dem utan att limmet försämras eller underlaget skadas.) Det är fritt fram att hitta på både egenskaper som är kännetecknande för gruppen och för samhället den verkar i. Exempel på kännetecken för gruppen är kanske att föreningen erbjuder sina medlemmar intressanta kurser och seminarier, antalet medlemmar ökar varje år och att föreningen dras med dålig ekonomi. Utmärkande för samhället är t.ex. den offentliga sektorns inbesparingar, som påverkar gruppens ekonomi samt medför förväntningar om

att gruppen skall ta hand om tidigare kommunal verksamhet. Den teknologiska utvecklingen är ett annat kännetecken som påverkar de flesta aktörerna i samhället idag.

- Nästa uppgift är att inom arbetsgrupperna gå igenom allas kännetecken och välja ut de tio viktigaste, d.v.s. de som är av störst betydelse för gruppen. Därefter skall kännetecknen rangordnas enligt viktighetsordning samt uppdelas enligt negativa eller positiva förtecken. Centrala frågor är;

- **Är det här kännetecknet av stor eller liten betydelse för vår organisation/förening/by?**
- **Är det till för- eller nackdel?**

Det kan krävas en stunds diskussion innan alla i gruppen är överens om hur de olika kännetecknen skall klassas.

- Kännetecknen förs in på rätt plats i ett fyrfält uppritat enligt figuren på nästa sida. Det som är till nackdel för gruppen placeras till vänster och det som är till fördel till höger. Är kännetecknen av stor betydelse placeras de högt upp, är de oväsentliga hamnar de långt ner på fyrfältet.

Figur 2

**Vad kännetecknar dagens situation i vår organisation/förening/by?**

Betydelsefullt/ Viktigt	Vad göra för att förändra?	Positiva och tydliga kännetecken
Ingen betydelse/ Oviktigt		Vad göra för att stärka och utveckla?
	Negativt	Positivt

- Ifall man arbetat i mindre grupper samlas grupperna för att redovisa sina resultat. Varje grupp presenterar vad de placerat i de övre rutorna, m.a.o. vilka kännetecken som anses vara positiva och betydelsefulla samt negativa och betydelsefulla. Gruppdeltagarna diskuterar eventuella skillnader och olikheter i rangordningen och motiverar varför de rangordnat kännetecknen på ett visst sätt.

Centrala frågor;

- **Var ligger tyngdpunkten, på den positiva eller den negativa sidan?**
- **Vilka kännetecken hamnar högst upp på listan, de positiva eller de negativa?**
- **Vad kan man påverka?** (Lindgren 1988a)

## Demografins betydelse

Det ökade informationsflödet bidrar till att vi i dagens läge uppfattar att samhällsförändringarna sker snabbt och att många gamla sanningar omkullkastas på en kort tid. Vid bedömningen av framtiden kan man därför lockas till ganska fria föreställningar om möjliga utvecklingar. I åtminstone ett avseende finns likväl generellt en stor tröghet och detta gäller själva befolkningen och dess utveckling. Till den del som framtidsstudien har direkta kopplingar till befolkningens storlek och sammansättning, t.ex. för ett byaråd, bör därför vissa demografiska realiteter beaktas.

Jag vill här nämna några, i viss mån triviala fakta om befolkningsutvecklingen som man bör beakta. En grundläggande sanning som är helt självklar, men som man ofta verkar försumma är att alla individer blir exakt ett år äldre under ett kalenderår. Detta i kombination med att dödlighetens inverkan märks först upp i åldrarna över 70 år, men därefter är desto större, innebär att man vet ganska mycket om befolkningen under den närmaste framtiden. T.ex. kommer dagens 50-åringar att vara 60 år om tio år. Eftersom det är enbart kvinnor i fruktsam ålder som kan föda barn, är antalet födselar i hög grad beroende av antalet kvinnor i 25-35 års åldern.

Genom att granska den nuvarande befolkningens åldersstruktur kan man erhålla en god uppfattning om de grundläggande förutsättningarna för den närmaste framtiden. Antalet i hög ålder bestämmer antalet dödsfall, medan födslarna bestäms av antalet kvinnor i reproduktiv ålder. Observera också, att medan såväl fruktsamheten som dödligheten rätt väl kan förutses med hjälp av rent demografiska metoder, är den geografiska omflyttningen svår förutsebar, ty den är i högre grad beroende av samhällsutvecklingen. Konsekvensen av detta är att osäkerheten om den framtida utvecklingen som regel främst gäller unga vuxna i 20-30 års åldern, där rörligheten är som allra störst. Detta beror givetvis på att flyttningarna i hög grad sammanhänger med familjebildningen och etableringen på arbetsmarknaden.

Eftersom de grundläggande demografiska förutsättningarna är givna av den aktuella åldersfördelningen, innebär antaganden om den fram-

tida utvecklingen oftast i praktiken indirekta antaganden om flyttningsrörelsen. I en befolkning med stor andel åldringar kan t.ex. ett antagande om att befolkningstalet skall bibehållas i praktiken förutsätta en avsevärd inflyttning.

En allmän trend i befolkningsutvecklingen i Finland som helhet är att antalet åldringar ökar, och de största årskullarna är de som föddes under de första efterkrigsåren. Detta medför också att antalet pensionärer kommer att öka avsevärt om ett tiotal år. De lokala variationerna är emellertid stora, och det finns många byar eller kommundelar som har en sammansättning som markant avviker från detta. Man bör därför inte utgå ifrån att den egna byn eller kommunen nödvändigtvis skulle följa det allmänna mönstret, utan bedömningarna bör basera sig på fakta.

Detaljerade statistiska uppgifter om befolkningssammansättningen finns att tillgå på kommunnivå, men delvis också för postnummersdistrikt (Statistikcentralens Suomi-CD, som bl.a. finns tillgänglig på Svenska studiecentralen i Vasa). Ifall man behöver uppgifter för ännu mindre områden kan man vara tvungen att själv göra en kartläggning av befolkningen.





# MÖTESPLATS FRAMTIDEN

## Kort om mötesplats framtiden

Metoden mötesplats framtiden är enkel att använda sig av. Till fördelarna hör också att den tidsmässigt är genomförbar på cirka tre timmar. Det kan ändå vara skäl att ge framtidsdiskussionen mera tid än så, för slutresultatet brukar bli bättre utan tidspress.

Metoden är användbar i olika sammanhang – passar lika bra för diskussion om ”Föreningen i framtiden” som om ”Vår by/kommun år 2010”. Metoden börjar med en kartläggning av nuläget – hur ser situationen ut just nu? Därefter inleds den egentliga framtidsdiskussionen, med start från framtiden, i utopin eller visionen om det bästa möjliga. Man skall skapa sig tydliga inre bilder av mål, som man är beredd att sträva mot. Vidare skall visionerna fördjupas. Utgående från idealbilderna diskuterar man hur organisationen, föreningen eller byn ser ut och varför det kan fungera. Då man fördjupat framtidsbilderna skall de analyseras - allt orealistiskt skall skalas bort så att en trovärdig framtidsmodell kvarstår. Avslutningsvis formuleras strategier, som berättar hur man tar sig från nuet till den goda framtiden.

## Med visioner i fokus

Den amerikanska sociologen och fredsforskaren Elise Boulding utvecklade tillsammans med Warren Ziegler vid Futures Invention Associates på 1980-talet en workshop för att föreställa sig en värld utan vapen. Metoden är speciell såtillvida att den startar från framtiden, i utopin eller visionen om det bästa. Grundtanken bakom metoden är vikten av att ha tydliga inre bilder av mål, som man strävar mot. Ifall man inte kan föreställa sig en önskvärd framtid, t.ex. en värld utan vapen eller en livaktig förening, kommer man aldrig att lyckas nå fram till målen. Arbetssättet är detsamma som framtidsinriktade författare använder sig av då de gör framtidsscenarier. Först skapar man sig en bild av en önskvärd framtid, t.ex. 15-40 år fram i tiden och sedan frågar man sig: Hur blev det så här – vad var det som hände?

Metodspecialisten Lindgren (1988b) har arbetat med den här metoden i olika sammanhang. Han har bl.a. hållit seminarier på teman som vår förening i framtiden, folkrörelserna och framtidens samhälle, framtidens idrott, skola och lärande i framtiden, arbetet i framtiden och kommunen i framtiden. Framtidsdiskussionerna indelas i fyra faser; förberedelse-, visions-, fördjupnings- och analys- samt strategifasen.

## 1. Förberedelsefasen

Inledningsvis går man igenom bakgrund och uppläggning av framtidsdiskussionen samt formulerar ett tema för det fortsatta arbetet. Det gäller också att besluta sig för ett lämpligt tidsperspektiv, t.ex. 5-20 framåt i tiden. Då ledaren förklarar metoden så att alla deltagare förstår kan man övergå till nästa uppgift – att göra en nutidsanalys. Det här gör man lämpligen med övningen ”nulägesbeskrivning”, som beskrivs på sidan 21.

## 2. Visionsfasen

I den andra fasen skall deltagarna försöka skapa sig levande inre bilder av den önskvärda framtiden. Målsättningen är att få deltagarna att tänka helt fritt – utan krav på realism. För att få deltagarna att lyfta fram drömmar och visioner av framtiden kan man använda övningen ”fantasiresa”.

### Fantasiresa – steg för steg:

1. Ledaren frågar deltagarna:

- **Om du skulle få chansen att göra en resa 10 år fram i tiden till den bästa tänkvärda av världar, vad skulle du då vilja se, känna och uppleva? Vilket samhälle skulle du då vilja komma till?**

Målet för resan behöver inte vara samhället i stort, det kan likaväl vara vår organisation, förening eller by. Tidsperspektivet kan också väljas fritt. Tumregeln här är att ju längre tidsintervall man rör sig i desto lättare är det att fantisera fritt.

Ibland kan det finnas behov av att leda in gruppen i framtidslandet. Det gör ledaren lämpligen genom att läsa upp följande berättelse;

*Så är det dags att ge sig av. Sätt dig bekvämt. Du behöver inte anteckna nu – du kommer att minnas ändå. Slappna av och blunda gärna.*

*I fantasin kan du följa med mig ut genom dörren. Men det ser annorlunda ut nu... Det är mörkt. Kolsvart. Och du är ensam. Du befinner dig i en lång gång – en tunnel. Men längst bort i andra änden finns en smal kägla av ljus från taket. Du går ditåt. Snabbare och snabbare.*

*Du kommer fram och blickar upp mot taket. Där uppe, tre, fyra meter ovanför huvudet finns ett runt hål, nästan som en gatubrunn. Och där uppe i ljuset är framtidslandet. Det är dit du ska. Där ska du vandra runt, tala med människor, upptäcka den goda framtiden. Se dig om – försök hitta något sätt att ta dig upp... (Lindgren 1988a)*

2. Då deltagarna skapat sig inre framtidsbilder antecknar de vad de ser. Detta sker lämpligen med nyckelord och korta fraser.
3. Nu bildas små grupper om tre – fyra personer. I grupperna berättar deltagarna om sina visioner, utan kritik och debatt. Gruppens gemensamma visioner sammanfattas i ca fem nyckelord eller teman, som beskriver vad de handlar om.
4. Till slut går man tillsammans igenom gruppernas visioner. Finns det likheter eller skillnader? Sammanfaller visionerna med dagens verklighet? Vad kan man göra för att närma sig visionerna?

### **3. Fördjupnings- och analysfasen**

Den här fasen är tvådelad. Först fördjupar man sig i framtidsbilderna som arbetats fram i visionsfasen och sedan följer en kritisk analys. Under fördjupnings- och analysfasen indelas deltagarna åter i små grupper. Utgående från framtidsbilderna diskuterar man hur organisationen, föreningen eller byn nu ser ut och varför det kan fungera. Då man granskar visionerna på det här sättet kommer man att lyckas bäst om man föreställer sig att man är i framtiden.

När grupperna färdigställt de fördjupade framtidsbilderna är nästa uppgift att kritiskt analysera dem. Man går systematiskt igenom visionerna och skalar bort allt som förefaller orealistiskt. Slutprodukten av arbetet skall vara en trovärdig framtidsmodell. Då analysen är klar samlas grupperna för redovisning och diskussion.

*”Tryggheten ligger i att leva i en ständig förändring, att inte stå stilla utan att vara uppdaterad och leva i samtiden. När förändring är en naturlig del av det dagliga arbetet så försvinner rädslan för förändringar i sig.” (www.spana.nu/analys.htm)*

## 4. Strategifasen

Smågrupperna samlas igen för att återvända till sina inre bilder. Nu skall deltagarna försöka minnas vad som egentligen hänt, hur det blivit så här. Med hjälp av minnesbilder som dyker upp konstrueras en eller flera möjliga vägar från nuet till framtiden. För att strukturera upp händelserna går man igenom följande frågeställningar;

- **Vilka visioner är lätta att nå, kräver små förändringar och resurser?**
- **Vilka händelser kommer först emot på den tänkbara vägen från nuet till framtiden? Är det möjligt att påverka dessa händelser?**
- **Hur skall man strategiskt gå till väga för att påverka händelser som placerats långt borta i framtiden? Är de verkligen så opåverkbara som de verkar?**
- **Hur skall man undvika att händelseutvecklingen bromsas upp av sådana som ogillar förändringar?**

Då grupperna funderat ut strategier för hur visionerna och målen skall nås samlas man åter för redovisning och diskussion. (Lindgren 1988a; Lindgren 1988b; Wadensjö 1987)

### 1. Du skall icke rynka på näsan åt visioner

*Där vision saknas, där förgås folket, skrev kung Salomo.*

*Visionernas död föregår nationens undergång. Eller organisationens.*

*Brist på visioner leder till vilsenhet, uppgivenhet, navelskåderi.*

*Men angelägna, stimulerande, hett åtrådda visioner ger lust, engagemang, energi - och en tro på förändringens möjlighet. De drar oss mot framtiden.*

*Morgondagens utmaning handlar om att orka leva med spänningen mellan vision och verklighet.*

*Dagens visioner skapar morgondagens verklighet.*

Citat från *Fusklapp för framtidsfolket*, Kairos Future

## Mötesplats framtiden i Dalsbruk Marthaförening

Den 13 mars samlades tolv förväntansfulla marthor i Dalsbruk Marthastuga, för att under projektledare Christine Widds ledning diskutera föreningens framtid. Temat för kvällen löd ”Dalsbruk Marthaförening år 2005”. Damerna var till en början litet oroliga för att metoden skulle vara för svår – att man inte skulle klara av kvällens program. Mycket snabbt kom marthorna igång med diskussionen och metoden visade sig vara klar och tydlig och lätt att förstå. Så här förverkligades framtidsdiskussionen i Dalsbruk.

### 1. Förberedelsefasen

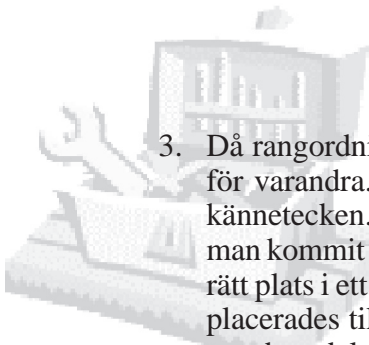
Deltagarna hade på förhand läst igenom en skriftlig metodbeskrivning, så alla visste vad kvällens program gick ut på. Marthorna inledde sin framtidsdiskussion med övningen ”nulägesbeskrivning” (se även teoretisk beskrivning på s. 21) och uppgiften tog ca 45 minuter att genomföra.

”Mötesplats framtiden är en lättfattlig metod, som aktiverar föreningsmedlemmarna i planeringen av föreningens framtid.”

Dalsbruk Marthaförening

### Nulägesbeskrivning av Dalsbruk Marthaförening

1. Deltagarna delades in i tre arbetsgrupper, med fyra personer i varje grupp. Inom arbetsgrupperna hittade man tillsammans på positiva och negativa kännetecken för föreningen just nu. Varje kännetecken skrevs upp på en gul lapp. Den centrala frågan löd;
  - **Vad är kännetecknande för Dalsbruk Marthaförening just nu?**
2. Arbetsgrupperna valde ut de mest intressanta kännetecknen (högst tio stycken). Sedan rangordnades kännetecknen enligt viktighetsordning och förtecken. Man frågade sig;
  - **Är det här kännetecknet viktigt för vår förening? Eller är det av mindre betydelse?**
  - **Är till för- eller nackdel för föreningen och dess verksamhet?**



3. Då rangordningen var klar redovisade arbetsgrupperna resultaten för varandra. I stort sett hade arbetsgrupperna hittat på likadana kännetecken. En grupp åt gången ställde sig upp för att berätta vad man kommit fram till samtidigt som kännetecknen placerades in på rätt plats i ett fyrfält uppritat på en affisch (se figur 3). Allt negativt placerades till vänster och allt positivt till höger. Kännetecken av stor betydelse placerades högt upp, medan mindre viktiga hamnade långt ner.

Figur 3

**Vad kännetecknar dagens situation inom Dalsbruk Marthaförening?**

Betydelsefullt/ Viktigt	Vad göra för att förändra?	Positiva och tydliga kännetecken
Ingen betydelse/ Oviktigt		Vad göra för att stärka och utveckla?
	Negativt	Positivt

**2. Visionsfasen**

I den andra fasen försökte grupperna skapa levande inre bilder av den önskvärda framtiden. Målsättningen var att få deltagarna att tänka helt fritt – utan krav på realism. Det visade sig vara svårt att fantisera fritt med ett tidsperspektiv på bara 5 år. Visionerna förblev förankrade i verkligheten. Övningen ”fantasiresa” tog ca 30 minuter att genomföra.

**Fantasiresa**

1. Ledaren ledde in deltagarna i det s.k. fantasilandet genom att läsa en berättelse (se s. 26). Sedan ställdes frågan;

- **Om ni skulle få chansen att göra en resa 5 år framåt i tiden till den bästa tänkbara marthaföreningen av alla, vad skulle ni då vilja se och uppleva?**

2. Deltagarna skapade sig inre framtidsbilder och antecknade kortfattat sina egna visioner av föreningen. Sedan berättade var och en om visionerna för de andra deltagarna i arbetsgruppen.
3. Arbetsgrupperna sammanfattade de gemensamma visionerna i högst fem nyckelord eller teman, som beskrev vad de handlar om. Visionerna antecknades på gula lappar.
4. Avslutningsvis fick arbetsgrupperna ställa sig upp och presentera visionerna av den framtida ”drömföreningen”. De gula lapparna radades upp på en affisch fästad vid väggen, för att åskådliggöra de tre arbetsgruppernas visioner.



### 3. Fördjupnings- och analysfasen

Den tredje fasen gick ut på att diskutera hur ”den bästa möjliga marthaföreningen” ser ut och hur det är möjligt att den fungerar. Vidare skulle framtidsvisionerna analyseras. Allt orealistiskt skulle skalas bort, så att en trovärdig framtidsmodell kvarstod.

För marthornas del var den här fasen snabbt avklarad. Eftersom marthorna redan i föregående fas hållit sig till genomförbara visioner var uppgiften på sätt och vis färdigt utförd. Arbetsgrupperna diskuterade litet kring sina visioner och konstaterade att allting var trovärdigt och möjligt att förverkliga.

### 4. Strategifasen

I den avslutande fasen diskuterades strategier. Med utgångspunkt i materialet som producerats i de föregående faserna försökte deltagarna hitta på lämpliga strategier. Arbetsgrupperna samlades för att försöka minnas vad som egentligen hänt, hur saker och ting utvecklats från år 2000 till år 2005. Uppgiften var att konstruera en tänkbar väg från nuet till framtiden – så här skall Dalsbruk Marthaförening nå fram till sina visioner!

”Vi upplevde att metoden mötesplats framtiden gav föreningen ny inspiration.

Via framtidsdiskussionen fick vi syna föreningens verksamhet litet djupare samt höra medlemmarnas åsikter.”

Dalsbruk Marthaförening



För att få struktur på strategierna diskuterade arbetsgrupperna kring följande frågeställningar;

- **Finns det visioner som är lätta att nå, som kräver små förändringar och resurser?**
- **Vilka händelser kommer först emot på den tänkbara vägen från nuet till framtiden? Är det möjligt att påverka dessa händelser?**
- **Hur skall man strategiskt gå till väga för att påverka händelser som placerats långt borta på ”tidens väg”? Är de verkligen så opåverkbara som de verkar?**

Strategifasen, som pågick ca 1 timme, avslutades med redovisning och diskussion. Marthornas framtidsdiskussion resulterade i ca 15 gemensamma visioner samt nästan lika många strategier för hur målen skall uppnås.



## Mötesplats framtiden i Agenda 21-gruppen



I den åboländska kommunen Västanfjärd arbetar en lokal Agenda 21-grupp under devisen ”Utsläppsfri kommun”. Gruppen har valt att koncentrera sig på avloppsvattenhantering, delvis på grund av att skärgårdskommunen saknar ett centralt reningsverk och till en del på grund av att övergödningen av skärgårdsvattnen är ett överhängande hot mot miljön. Målsättningen, den stora visionen, är att göra kommunen utsläppsfri. I praktiken innebär det här bl.a. att källsortering och komposterande toaletter borde tas i bruk samt att vattenanvändningen borde minimeras genom vattensnål teknik.

Genom att diskutera framtiden enligt metoden mötesplats framtiden hoppades Agenda 21-gruppen på att kunna bryta ner den stora visionen om en utsläppsfri kommun i mer konkreta delmål.

”Vi ansåg att det var en lättfattlig och relativt lätt genomförbar metod, som på ett logiskt sätt gick igenom olika faser.”

Agenda 21-gruppen i  
Västanfjärd

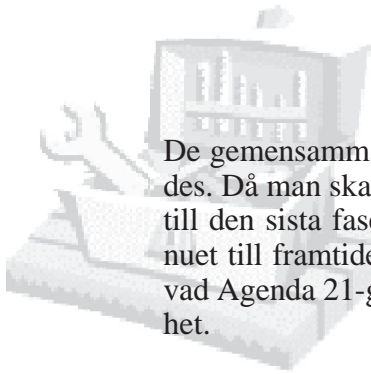
Den 10 februari 2000 samlades föreningens styrelse för att under Björn Walléns ledning diskutera framtidsfrågor för kommunen som stort men också för den egna gruppen. (Wallén, som är rektor för Svenska Studiec centralen, har erfarenhet av Agenda 21-verksamhet.) Tillfället inleddes med en introduktion, där Wallén berättade om samhällsutvecklingens tre nivåer; det tekniskt möjliga, det ekonomiskt

motiverade samt det socialt önskvärda. Politiska och ekonomiska beslutsfattare koncentrerar sig i allmänhet på de båda först nämnda, trots att det är den tredje nivån som många gånger är den viktigaste.

Efter introduktionen fick styrelsemedlemmarna presentera sig via övningen ”tryckta bilder” (se beskrivning på s. 46). Varje deltagare hade hämtat med sig en bild som symboliskt beskrev framtiden i kommunen. Deltagarna redogjorde för sina bilder i samband med en presentationsrunda.

Sedan övergick man till övningen ”nulägesbeskrivning” (se beskrivning på s. 21). Deltagarna fick hitta på både positiva och negativa kännetecken för Västanfjärds kommun.

I fantasifasen företog man sig en fantasiresa till Västanfjärd år 2015. Deltagarna skapade sig inre framtidsbilder av hur kommunen kommer att se ut om 15 år. Sedan diskuterades visionerna och man kom överens om ett tiotal viktiga mål.



De gemensamma visionerna fördjupades, analyserades och kritiserades. Då man skalat bort de mest orealistiska visionerna övergick man till den sista fasen, strategifasen. Här gällde det att finna vägar från nuet till framtiden. I praktiken gick den här fasen ut på att diskutera vad Agenda 21-gruppen skall göra för att visionerna skall bli verklighet.

”Metoden mötesplats framtiden hjälpte oss att få en klar bild av vad gruppens framtidsplaner är. Vi kan använda resultaten då vi planerar den fortsatta finansieringen av projektet ”Utsläppsfri kommun”.

Tack vare framtidsdiskussionen har vi kommit längre på väg med vårt Agenda-arbete och det är lättare att jobba vidare då alla vet vad vi vill och åt vilket håll vi är på väg.

Förhoppningsvis kan de gemensamma målen som vi vill få förverkligade leda till ett ökat intresse för föreningsarbetet”

Agenda 21-gruppen i Västanfjärd

# FRAMTIDSDIALOG

## Kort om framtidsdialog

Den här metoden passar lika bra för framtidsdiskussioner av typen ”vår förening” som ”vår by”. Verktøget är logiskt konstruerat och lätt att förstå. Framtidsdialogen förverkligas genom tre temadiskussioner i ordningsföljden: visioner, hinder och strategier. Diskussionerna görs som grupparbeten och efter varje tema redovisar grupperna resultaten för varandra. För att så många som möjligt skall få utväxla synsätt och idéer görs nya gruppindelningar för varje fas. I avslutningsskedet är alla deltagarna med och arbetar fram en handlingsplan, som på sikt skall föra gruppen mot de gemensamma målen. För att hinna med framtidsdialogens alla faser brukar det behövas åtminstone en hel dag.

## Ett verktyg från Sverige

Metoden framtidsdialog har utarbetats av medarbetarna på konsultföretaget Kairos Future AB. Hösten 1999 höll det rikssvenska konsultföretaget två framtidsdialoger i Svenskfinland, en inom ramen för projektet Expedition Kristinestad och en för Finlands Svenska Ungdomsförbund. Någon egentlig litteratur om metoden är svår att hitta, så den här metodpresentationen grundar sig på material som delades ut inför framtidsdialogen i Kristinestad.

Syftet med en framtidsdialog är att identifiera omvärldsutmaningar, problem, visioner, strategier och aktiviteter. Framtidsdialog är ett arbetssätt där alla tillåts utväxla synsätt, idéer och argument. De som berörs av en fråga får möjlighet att medverka i dialogen, där alla agerar som jämbördiga personer. Metoden tolererar en viss grad av oenighet, men dialogen bör leda till överenskommelser som sedan utgör grunder till praktisk handling.

Framtidsdialogen genomförs vanligen under 1-1,5 dygn. Den förverkligas genom gruppdiskussioner, som varvas med redovisningstillfällen. Dialogen är uppbyggd av fyra faser, som behandlar visioner, hinder, strategier och handlingsplaner. Man inleder dialogen med en gemensam samling där deltagare och ledare presenterar sig för varandra. Innan man börjar med det egentliga arbetet klaras eventuella oklarheter upp beträffande dialogens syfte, tema, spelregler och rutiner.

## 1. Visioner

Det första grupparbetet handlar om visionerna - de önskade framtids-tillstånden. I visionerna uppenbaras meningen med det man gör. Då man utarbetar visioner söker man samtidigt fram den rätta vägen. I den här fasen delas deltagarna in i horisontella grupper, d.v.s. individer som står för samma intressen sitter i samma grupp. I praktiken innebär det här för ett byråds del att skilda grupper bildas för män, kvinnor, unga, medelålders, gamla, nyinflyttade, bönder, privatföretagare etc., medan en idrottsförening lämpligen delar in grupper enligt idrottsgren, så att man får skilda grupper för aktiva inom fotboll, ishockey, orientering o.s.v.

Inom de enskilda arbetsgrupperna utses en diskussionsledare, en sekreterare samt en redovisare. Diskussionsledarens uppgift är att hålla ordning på samtalet, sekreteraren sammanfattar gruppens diskussion på OH-blad och redovisaren presenterar gruppens resultat på redovisningstillfället. De tre uppgifterna omfördelas i varje fas.

I visionsfasen arbetar grupperna fram sina visioner utifrån ett bestämt påstående, t.ex.;

- **Det här är vår by år 2005!**
- **Så här vill vi att vår förening skall se ut om tio år!**
- **Så här vill vi uppfattas år 2015!**

Då alla grupperna enats kring ett antal gemensamma visioner samlas man för redovisning i samlingssalen. Under redovisningen förekommer ingen diskussion, men deltagarna kan fråga och kommentera om något förefaller oklart. Efter redovisningen kopieras OH-bladen och delas ut åt alla deltagarna. På så sätt erhålls en löpande dokumentation, där alla kan gå vidare till nästa grupparbete med samtliga gruppens redovisningar. (Ifall man inte har tillgång till overheadprojektor och kopieringsmaskin ber man deltagarna själva anteckna viktiga punkter som framkommer i redovisningen.)



För framtidsdialogens presentationer gäller en något udda bestämmelse, nämligen en 3-minuters regel. Varje grupp har högst tre minuter på sig att berätta vad man kommit fram till. Om en grupp använder mer än tre minuter, låt säga att det går 30 sekunder över tiden, innebär detta att nästa grupp endast har två och en halv minuter på sig att presentera resultatet. Tidtagningen sköts i regel av gruppen som står på tur.

Den här regeln är bra att följa ifall det är många grupper som skall presentera sina resultat. Utan regel kan det lätt hända att de första grupperna använder 20-30 minuter var för presentationen, medan de sista grupperna får endast några minuter. Om det endast är ett fåtal grupper som skall redovisa kan man välja om regeln skall följas eller inte.

## 2. Hinder

Grupparbetet med hindren sker i diagonala grupper, vilket betyder att grupperna bildas av individer med olika intressen. Man strävar till att nå maximal heterogenitet i grupperna. I den här fasen identifierar man hinder, samt relaterar dem till visionerna. Till hindren räknas allt som måste övervinnas för att gruppen skall kunna förverkliga sina visioner. De är m.a.o. uppgiftsområden som behöver åtgärdas. Man frågar sig;

- **Vilka hinder finns det som står i vägen för vår vision?**

I praktiken kan det här betyda att en by med visionen om ökat invånarantal listar hinder som hög arbetslöshet, få lediga bostäder, svårt att få barndagvård etc. En idrottsförening å andra sidan kanske hoppas på framgångsrika juniorer, men stöter på hinder som ledarbrist och stor konkurrens om de unga medlemmarna.

Redovisningen i samlingsalen sker precis som tidigare. OH-bladen kopieras och delas ut inför nästa grupparbete.

## 3. Strategier

Grupparbetet med strategierna sker i vertikala grupper, vilket betyder att gruppindelningen sker utifrån målet att erhålla bästa resultat. Grupperna sammansätts så att deltagarnas samlade kompetens utnyttjas optimalt i förhållande till temat.

I den tredje fasen utarbetas strategier, som anger hur gruppen skall närma sig de gemensamma visionerna. Den centrala frågan är;

- **Vilka strategier bör vi ha för att förverkliga visionerna och överbrygga hindren?**

Då grupperna diskuterat färdigt och antecknat sina strategier på OH-blad samlas man åter för redovisning.

## 4. Handlingsplaner

Efter strategiredovisningen stannar alla deltagarna i samlings salen för att tillsammans diskutera handlingsplaner. Det behövs genomtänkta handlingsplaner för att man skall kunna nå sina mål. Genom att relatera handlingsplanerna till visionerna och strategierna undviker man att målen sätts för lågt eller för högt. Det är viktigt att målen är realistiska, mätbara och tidsbundna. För att lyckas med handlingsplanerna måste alla vara överens om;

- **VAD som skall göras? - beskrivning av uppgiften**
- **VEM som skall göra det? - konkreta namn på personer**
- **NÄR det skall vara gjort? - slutdatum för när uppgiften skall vara utförd**

Lyckas deltagarna komma överens om realistiska handlingsplaner har man garanterad utvecklingspotential.

## FSU:s framtidsdialog

Den 1-2.10.1999 arrangerade Finlands Svenska Ungdomsförbund (FSU) ett framtidsseminarium i Åbo. Seminariets första dag leddes av Erik Franzon från Kairos Future AB i Sverige. Under hans ledning fick de ca 20 deltagarna pröva på att diskutera framtidsfrågor enligt metoden framtidsdialog. Metoden visade sig vara ett enkelt medel att använda sig - inte alls märkvärdig på något sätt.



Framtidsdiskussionen inleddes med en uppvärmingsövning - en resa tio år tillbaka i tiden. Därefter följde en enkel analys av samhällets drivande krafter. Efter de här båda övningarna kunde man så övergå till framtidsdialogens tre första faser, om visioner, hinder och strategier. Den sista fasen (formulering av handlingsplan) lämnades medvetet bort. Man ville vänta med handlingsplanen tills den nya förbundsstyrelsen tagit över, för att också ge de nya medlemmarna möjlighet att delta i framtidsplaneringen. Våren 2000 kompletterades FSU:s framtidsdialog med en framtidsverkstad och först därefter kunde handlingsplanen sammanställas (läs om framtidsverkstaden på s. 44). Som följande presenteras anvisningarna till FSU:s framtidsdialog, skrivna enligt Erik Franzons direktiv.

### Uppvärmningsövning – resa 10 år tillbaka

Central frågeställning;

- **Vad här hänt i omvärlden de senaste tio åren som påverkat FSU, samt förutsättningarna för att arbeta bland finlandssvenska ungdomar?**
  - Tänk igenom frågeställningen.
  - Klipp ett papper i fyra bitar och skriv ner en händelse per lapp.
  - Bilda grupper om 3-4 personer.
  - Lägg lapparna med baksidan uppåt och blanda som en kortlek.
  - Rita upp en figur enligt modellen på nästa sida. Ta en lapp i taget, läs upp den och kom överens om i vilken ruta den skall placeras.



Figur 4

**Viktiga händelser de senaste 10 åren**

	Förutsågs år 1989	Förutsågs inte år 1989
Mycket stor betydelse		
Mindre betydelse		

**Analys av samhällets drivande krafter**

Dela in deltagarna i grupper om 3-4 personer. Förse varje grupp med tillräckligt många gula lappar och be att varje grupp ritat upp en figur enligt modellen på nästa sida.

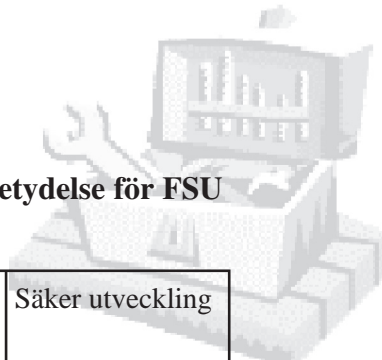
Den centrala frågeställning är;

- **Vilka drivkrafter i omvärlden kommer att påverka de Finlandssvenska ungdomsföreningarnas gemensamma arbete mot år 2005?**
  - Skriv en gul lapp för varje drivkraft du ser.
  - Placera själv ut dina lappar beroende på var i figuren du anser de hör hemma.
  - Diskutera lapparnas placering i gruppen.
  - Försök definiera de fem viktigaste säkra drivkrafterna (längst uppe till höger).
  - Försök identifiera de fem viktigaste osäkerheterna (längst upp i mitten).
  - Lista säkra och osäkra drivkrafter på ett OH-blad.
  - Redovisa era drivkrafter för de övriga grupperna.



Figur 5

**Sannolikhet för genomslag år 2005 respektive betydelse för FSU**



Stor betydelse	Jokrar	Osäker utveckling	Säker utveckling
Ingen betydelse alls			
	Låg sannolikhet		Synnerligen stor sannolikhet

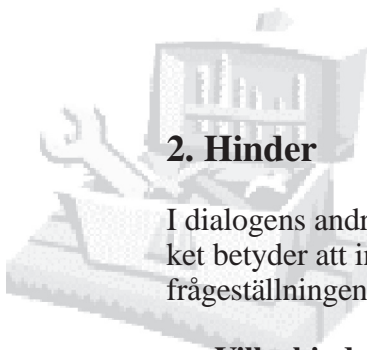
### 1. Visionen av FSU på 2000-talet

Här börjar den egentliga framtidsdialogen. I dialogens första fas indelas grupperna horisontellt, med deltagare som står för samma intressen i samma grupp. Den centrala frågeställningen lyder;

- **I ljuset av de omvärldsförändringar som konstaterats - hur ser FSU ut på 2000-talet?**
  - Fokus – Vad arbetar FSU med? Vilken roll har FSU? Vilka frågor har FSU inriktat sig på?
  - Stämning – Hur är klimatet inom FSU? Hur fungerar samarbetet mellan FSU och landskapsförbunden?
  - Relationer – Hur är relationen till staten, medlemsorganisationerna, landskapsförbunden, ungdomarna o.s.v.?
  - Arbetsätt – Hur arbetar FSU? Hur har ni löst omvärldsutmaningarna?

#### **Visionsfasen förverkligas så här:**

- Börja med att enskilt skriva ner några bilder av hur du vill att FSU skall se ut på 2000-talet.
- Skriv händelserna i presens, d.v.s. beskriv det som om det redan vore verklighet.
- Gruppernas enas om fem bilder som uttrycker en gemensam bild av den önskvärda framtiden.
- Beskriv varje bild med en kärnfull mening på ett OH-blad.
- Visionerna redovisas. Varje grupp har högst tre minuter på sig att redovisa sina fem visioner.



## 2. Hinder

I dialogens andra fas skall grupperna indelas i diagonala grupper, vilket betyder att individer med olika intressen samarbetar. Den centrala frågeställningen lyder;

- **Vilka hinder ser ni för att förverkliga visionen av FSU på 2000-talet?**

### Hinderfasen förverkligas så här:

- Börja med att var och en skriver ner minst två hinder, ett hinder/gul lapp, i max 5 minuter. Hindren kan vara kulturella, strukturella, mentala, fysiska o.s.v.
- Diskutera er gemensamt fram till vilka som är de fem mest avgörande hindren.
- Skriv ner dessa fem hinder i var sin mening på ett OH-blad. Sedan följer redovisning.

”Ett mål är en sak, sättet att uppnå det ett helt annat. Idéer är ointressanta ifall de inte förverkligas och till det behövs handlingsplaner och strategier.”

Finlands Svenska Ungdomsförbund

## 3. Strategier

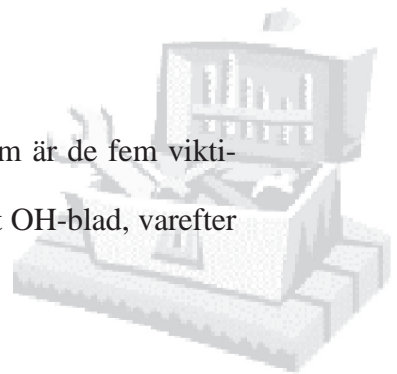
I den sista fasen skall gruppindelning ske utifrån målsättningen att bästa möjliga resultat skall uppnås. Den centrala frågeställningen lyder;

- **Vilka strategier bör vi ha för att förverkliga visionerna och överbygga hindren?**

### Strategifasen förverkligas så här:

- Utgå från hindren som identifierades i föregående dialog. Börja med att var och en skriver ner minst två strategier eller idéer, ett förslag/gul lapp, som leder till att något av hindren överbyggs. Håll på med idékläckningen i ca 5 minuter.

- Diskutera er gemensamt fram till vilka som är de fem viktigaste strategierna.
- Skriv ner dessa fem i var sin mening på ett OH-blad, varefter resultatet kan redovisas.



### **Expedition Kristinestad**

År 1999 pågick ett ungdomsprojekt i Kristinestad, kallat Expedition Kristinestad. Inom ramen för projektet arbetade deltagarna med två metoder - framtidsverkstad och framtidsdialog.

I framtidsdialogen samlades ungdomar, politiker, tjänstemän och föreningsaktiva till en gemensam framtidsdiskussion.

#### **Frågeställningarna var följande:**

- VISIONER - Så här vill jag att Kristinestad ser ut år 2006!
- HINDER - Vilka hinder finns det som står i vägen för vår vision?
- STRATEGIER - Hur skall vi gå tillväga för att uppnå vår vision om Kristinestad år 2006?

# FRAMTIDSVERKSTAD

## Kort om framtidsverkstad

Metoden framtidsverkstad är enkel att förstå och genomföra. Tidsmässigt är den också tacksam, eftersom den tillhör metoderna som går att förverkliga på några diskussionsträffar. Det litet speciella med metoden är att diskussionen startar utifrån gruppens nuvarande problem. Det här betyder att en framtidsverkstad inte går att genomföra i ett sällskap med nöjda människor.

Efter att gruppen kommit överens om vilka problem som är de mest akuta fortsätter diskussionen med en fantasifas, där det gäller att hitta på så många problemlösningsidéer som möjligt. Framtidsverkstaden avslutas med en konkretiseringsfas, där de bästa strategierna sammanfattas i en skriftlig, långsiktig handlingsplan.

## Ett problemcentrerat verktyg

Metoden framtidsverkstad utvecklades av den tyske framtidsforskaren Robert Jungk redan på 1950-talet. Han ville finna ett sätt som demokratiserade beslutsprocessen, ett sätt som gav människorna på gräsrotsnivån möjlighet att delta med både sitt förnuft och sina känslor. Metoden har med åren utvecklats och anpassats för att kunna användas inom olika typer av organisationer och folkrörelser. Den har nått stor spridning framför allt i Västeuropa.

Den här metoden är lämplig att använda i situationer där människor har problem som de önskar söka svar på. Förutsättningen för en framtidsverkstad är att människor samlas i grupp för att tillsammans arbeta med en för dem central fråga. I framtidsverkstaden är arbetsprocessen fokuserad på framtiden och deltagarna får fritt ge uttryck för sina önskningar och fantasier.

Vanligtvis genomförs framtidsverkstaden i fyra steg: förberedelse-, problem-, fantasi- och konkretiseringsfasen.

### 1. Förberedelsefasen

En förutsättning för en lyckad framtidsverkstad är att deltagarna känner till hur framtidsverkstaden fungerar och vet vad man kan förvänta sig av den. Alla deltagare bör vara medvetna om att framtidsverkstaden

bygger på deras egna idéer - inte på att ledaren skall ge färdiga lösningar.

Vidare bör deltagarna ha ett gemensamt intresse, uppleva något gemensamt problem och vara beredda att göra något för att lösa det tillsammans med de övriga deltagarna.

En framtidsverkstad som ordnas i en tillfälligt hopkommen grupp, som inte har några gemensamma mål, blir aldrig bra. Framtidsverkstaden är problemcentrerad och den har ingen funktion i ett sällskap med nöjda människor.

Den fysiska miljön bör vara den rätta. Det optimala är att hålla verkstaden i en samlingsal där det är möjligt att flytta på bord och stolar. Det är bra om det finns stora väggytor i salen, så att man kan hänga upp blad av stora blädderblock. Dessutom bör man ha tillgång till några grupprum, så att man vid behov kan dela in verkstaden i mindre grupper.

Det skall reserveras ordentligt med tid för framtidsverkstaden. Allra helst skall man avsätta ett helt veckoslut för framtidsdiskussionen. Har man inte den möjligheten kan man dela in framtidsverkstaden på två kvällar, med några dagars mellanrum. Då arbetar man med problem- och fantasifaserna den första kvällen och avslutar med konkretiseringsfasen den andra kvällen.

Före man sätter i gång med själva framtidsdiskussionen är det bra att värma upp deltagarna så att en positiv och avslappnad stämning skapas. Det är meningen att alla skall våga delta i diskussionen, även om det kan kännas svårt att diskutera gemensamma problem. Med övningen "tryckta bilder" kan man få igång deltagarnas tänkande och fantasi, samtidigt som deltagarna får möjlighet att presentera sig för varandra.



## Tryckta bilder – steg för steg

1. Ett stort urval bilder, t.ex. tidningsurklipp, vykort och fotografier, läggs ut på ett bord eller på golvet. Bilderna skall ha olika motiv och det är bra om de har ett symbolvärde vid sidan av den egentliga betydelsen.
2. Deltagarna uppmanas att välja ut den bild som de tycker bäst beskriver framtiden. Det gör inget fast flera deltagare skulle välja samma bild.
3. Övningen avslutas med att varje deltagare presenterar sig själv, beskriver bilden han valt och berättar varför han valt just den bilden.

## 2. Problemfasen

Framtidsverkstaden inleds med att man försöker formulera de gemensamma problemen. En god problemformulering är alltid det första steget till problemlösningen. Alla hjälps åt att tänka ut problemen utgående från en frågeställning som lyder t.ex.

- **Vad bekymrar er?**
- **Vilka är hoten?**
- **Vad är ni oroliga för?**

I det här skedet skall deltagarna inte komma med idéer på tänkbara problemlösningar, utan bara hitta på aktuella problem. Problemen formuleras i några få ord, så att ledaren snabbt kan skriva upp dem som punkter på ett blädderblock. Man håller på med detta tills talturerna börjar sina eller deltagarna börjar upprepa det som redan sagts. Då drar ledaren streck i debatten.

Ett alternativt sätt till den här fasen är att använda sig av gula lappar. I stället för att deltagarna muntligt uttrycker bekymren gör man det skriftligt. Ledaren delar ut tillräckligt med gula lappar åt deltagarna, som var och en skilt för sig skriver ner ett problem per lapp. Då deltagarna verkar ha skrivit ner allt vad de kan hitta på samlar ledaren in lapparna. Sedan läser ledaren högt upp lapparna samtidigt som de sorteras enligt tema.

Punkter som klart hör ihop, t.ex. sådana som beskriver samma fenomen men med olika ord, förs samman till ett tema. Alla deltagare hjälps åt att få en hyfsad lista till stånd. Då listan är klar går man igenom innehållet och diskuterar kort igenom varje punkt, så att eventuella missförstånd kan korrigeras.

Eftersom listan på problem kan vara lång lönar det sig att välja ut några områden som man vill arbeta vidare med. Detta val sker lämpligen via omröstning. Varje deltagare får exempelvis fem röster, som fritt kan fördelas på de listade problemen. Deltagaren kan sätta alla röster på ett enligt honom betydande problem eller så kan han dela upp rösterna på flera problemområden. Då alla deltagare gett sina röster räknar ledaren fram vilka punkter som fått mest. Problem som fått strörorster eller kanske inga alls lämnas sedan bort ur den fortsatta diskussionen. Man granskar röstmagneterna och funderar på om de eventuellt kan kombineras till större problemkomplex. Vid behov väljer man ännu en gång ut vilket eller vilka problemkomplex man vill arbeta vidare med.

Då man kommit så här långt börjar förarbetet till nästa fas, den s k fantasifasen. Det finns två sätt att komma över till denna fas. Det ena sättet är att göra en uppsummering av de centrala problemområdena och jobba vidare utgående från dem. I fantasifasen börjar man sedan kläcka idéer till lösningar på de sammanställda problemkomplexen.

Enligt det andra sättet skall de centrala problemkomplexen omskrivas till en sammanhängande lägesbeskrivning. Då lägesbeskrivningen av byn eller föreningen är klar svänger man på innehållet, så att allt negativt blir positivt. Exempelvis kan man i lägesbeskrivningen ha skrivit att ungdomarna flyttar bort och att arbetslösheten är stor. Svänger man på det här får man en helt annan bild, där ungdomarna flyttar in och det är brist på arbetskraft. Sedan kan man fråga sig om den nya lägesbeskrivningen är en idealbild eller om det krävs kompletteringar. Utgångspunkten för nästa fas blir då hur man uppnår den beskrivna idealbilden, inte hur problemen skall lösas.

### **3. Fantasifasen**

Nu har vi kommit fram till processens tredje fas, där fantasin får släppas fri. Man kan tro att det är lätt att vara kreativ, men det är just den här uppgiften som oftast upplevs som den svåraste. Fantasifasen kan också kallas för brainstorm och metoden som sådan är användbar i situationer där det krävs kreativitet och nytänkande.

Principerna bakom en brainstorm är att komma fram med så många idéer som möjligt - i det här fallet idéer på hur problemen skall lösas. Man behöver inte fundera på idéernas kvalitet - det är kvantiteten som räknas. Trots att vissa idéer kan kännas dumma eller tråkiga skall man låta bli att kritisera dem under själva brainstormen. I stället skall deltagarna uppmuntra varandra och ge beröm åt varandras idéer. För att ledaren snabbt skall kunna sammanfatta idéerna på stora pappersark bör inläggen vara korta. Brainstormen avslutas då idéerna börjar tryta.

Nästa uppgift är att gå igenom idéerna och fundera allvarligt på om de är användbara eller ej. Ledaren läser upp idé för idé och frågar exempelvis;

- **Om man svänger litet på idén, skulle den bli användbar då?**
- **Ger det här helt orimliga förslaget någon användbar idé?**

Efter genomgången kombineras idéerna ihop till större idékomplex. Alla idéer som kan förverkligas tillsammans förs ihop till ett gemensamt tema. Man skriver ner en hållbar lista som inte innehåller dubbleringar.

Först i det här skedet skall man släppa fram all uppdämd kritik. Nu får kritikerna och realisterna komma till tals och öppet ifrågasätta idéernas hållbarhet;

- **Är idéerna tillräckligt realistiska?**
- **Vilka idéer är man beredd att satsa på?**

Då man sammanställt en trovärdig lista följer en ny omröstning enligt samma modell som i problemfasen. I nästa fas, konkretiseringsfasen, arbetar man vidare med de idékomplex som fått mest röster.

#### **4. Konkretiseringsfasen**

I den avslutande fasen görs en sista bearbetning av det tema eller de teman som deltagarna röstat fram. Bestämmer man sig för att arbeta vidare med flera teman kan man med fördel dela in deltagarna i mindre grupper, som jämsides arbetar med var sitt tema.

Gruppernas uppgift är att analysera och konkretisera idéerna. Deltagarna skall kartlägga allt de redan vet om idéerna samt göra en förteckning över sådant som ännu borde tas reda på. Då idéerna är färdigt analyserade börjar man planera för själva genomförandet.

Bland annat diskuteras följande;

- **Vad bör göras?**
- **Vem bör kontaktas?**
- **När skall det ske? Den här månaden, nästa år eller kanske om 5 år?**

Det är bra att fördela arbetsuppgifterna inom gruppen, d.v.s. komma överens om vem som ringer vem och vem som gör vad. Delas arbetsuppgifterna rättvist mellan deltagarna är det lättare att hitta folk som vill utföra dem. Om men dessutom använder sig av en skriftlig



blankett, där alla överenskommelser antecknas, är sannolikheten stor att idéerna kommer att förverkligas. Blanketten kan utformas fritt eller utgående från modellen nedan.

### **BLANKETT FÖR IDÉFÖRVERKLIGANDE**

1. Vad skall åstadkommas?
2. Består arbetet av flera helheter som inte passar ihop? Kan åtgärden spjälkas upp i skilda delar? Vilka?
3. Vem har erfarenhet av det här? Vem kan man fråga?
4. Vad bör man veta innan man börjar jobba med det? Var finns kunskapen?
5. Vem borde man samarbeta med? Eller borde man helt och hållet få någon annan att agera?
6. Vem alla kan tänkas stöda det här?
7. Måste man ha tillstånd?
8. Hur ser vår agenda ut? I vilken ordning skall saker och ting utföras?
9. Hur ser tidtabellen ut? När borde olika saker göras?
10. Vilken är arbetsfördelningen? Vem för detta vidare?

Ifall man i konkretiseringsfasen arbetat i flera grupper avslutas framtidsverkstaden med att grupperna rapporterar sina resultat för varandra. Då grupperna presenterar sina planer kan de övriga deltagarna vid behov ge goda råd eller komma med kompletterande förslag. Om framtidsverkstaden varit framgångsrik har man nu tillsammans producerat en handlingsplan med konkreta arbetsbeskrivningar, realistisk tidtabell och rättvis arbetsfördelning. Nu hänger det på verkstadsdeltagarna att föra idéerna framåt! ( Backa 1998; Jungk & Müllert 1987; Mannermaa 1999)



## FSU:s framtidsverkstad

Den 25 mars 2000 träffades styrelsen för Finlands Svenska Ungdomsförbund samt ett par representanter för kanslipersonalen för att diskutera organisationens framtidsutsikter. Det här var organisationens andra framtidsdiskussion på ett halvt år. Den här gången hade man valt arbets sättet framtidsverkstad, eftersom det sägs vara ett bra verktyg för grupper som upplever sig ha problem. På hösten hade man använt sig av metoden framtidsdialog (se s. 35). Nedan berättas i korthet hur FSU förverkligade framtidsverkstaden.

### 1. Förberedelsefasen

I god tid före diskussionstillfället försåg projektledare Christine Widd deltagarna med en skriftlig metodpresentation, så att var och en skulle få möjlighet att bekanta sig med arbets sättet. Vidare tog projektledaren reda på om nödvändigt material fanns på mötesplatsen. För en framtidsverkstad behövs blädderblock eller stora affischer/pappersark, grova tuschpennor, målartejp, stora gula lappar samt små färggranna klistermärken.

I början av träffen var det fritt fram att ställa frågor om metoden. Metoden verkade vara lätt att förstå, för ingen hade några frågor att ställa. I stället kunde man sätta igång med fas två, problemfasen.

”Framtidsverkstaden är lättfattlig för alla och väldigt konkret och visuell - man kommer snabbt igång.”

Finlands Svenska  
Ungdomsförbund

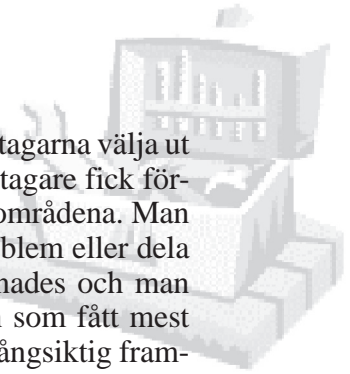
### 2. Problemfasen

Ledaren delade ut gula lappar till deltagarna, som ombads skriva ner ett aktuellt problem per lapp. I det här skedet behövde man inte tänka på lösningar till problemen, utan enbart lista bekymren. Nyckelfrågan löd;

- **Vilka problem och bekymmer har FSU idag?**

Då deltagarna inte hittade på fler problem samlade ledaren in lapparna. Därefter följde en bearbetning av problemen. Lapparna lästes upp och placerades ut enligt tema på ett stort pappersark uppptejpat på väggen. Punkter som beskrev samma fenomen, men med olika ord, fördes samman till teman. Efter sorteringen diskuterades innehållet i de olika punkterna ännu en gång, så att eventuella missförstånd kunde korrigeras. Totalt framkom ett tiotal problemområden.

Eftersom problemlistan var så pass omfattande fick deltagarna välja ut de allra viktigaste områdena via omröstning. Varje deltagare fick fördela fem röster - små röda klistermärken - på problemområdena. Man fick antingen sätta alla röster på ett mycket viktigt problem eller dela upp rösterna på flera problemområden. Rösterna räknades och man bestämde sig för att arbeta vidare med de fyra teman som fått mest röster. För FSU:s del visade det sig att avsaknaden av långsiktig framtidsplanering upplevdes som det största problemet.



### 3. Fantasifasen

Nu följde brainstorming. Gruppen hittade på problemlösningssidéer för ett tema åt gången och ledaren skrev upp alla förslag på stora pappersark. Man konstaterade snabbt att FSU:s problem hänger nära samman med varandra. Lyckas man bara ena kring en långsiktig framtidsplan kommer organisationen andra bekymmer också att lösa sig med tiden.

Diskussionen avslutades med genomgång av de listade idéerna. Deltagarna ansåg att alla idéer var trovärdiga och realistiska - ingenting gick att stryka från listan.

### 4. Konkretiseringsfasen

Tf generalsekreteraren tog vara på det producerade materialet. En arbetsgrupp fick i uppgift att arbeta vidare med framtidsverkstadens alster. Arbetsgruppen kommer att ta ställning till hur idéerna bäst kan förverkligas och deras uppgift är att formulera en framtidsplan. Förutom resultatet av framtidsverkstaden har arbetsgruppen också material från framtidsdialogen att tillgå. I slutet av maj kommer arbetsgruppen att presentera förslaget till långsiktig handlingsplan för styrelsen.

*”Fantasi är viktigare än kunskap”*

# SCENARIOMETODEN

## Kort om scenariometoden

Scenariometoden går ut på att försöka skapa sig uppfattningar om hur morgondagens verklighet kan tänkas se ut. Scenarioprocessen genomförs i fem steg;

1. Först fastställs ett övergripande tema för scenarioskrivandet, t.ex. "Vår förening år 2010" eller "Arbetsituationen i vår by år 2007".
2. Därefter söker man trender av betydelse för gruppen.
3. I det tredje steget försöker man skapa tänkbara trendkombinationer, som sedan används som underlag i scenariobygget.
4. Med trenderna i fokus diskuterar man vad som kan tänkas inträffa - hur gruppen påverkas ifall trenderna slår in. Tillsammans bygger deltagarna upp flera sammanhängande scenarier kring det man tror kommer att ske. Scenarierna skall svara på frågorna: vem gör vad?, när?, var?, hur? och varför?
5. Avslutningsvis sammanfattas resultatet av scenariobygget i en långsiktig framtidsplan.

Eftersom det tar lång tid att tänka ut innehållet och skriva ner scenarierna rekommenderas metoden enbart för grupper som har gott om tid. Det bästa är att förverkliga scenariobygget på ett veckoslut, alternativt träffas regelbundet kring metoden under en längre tidsperiod.

## Vad är ett scenario?

Begreppet scenario definieras som *beskrivningen av ett framtida tillstånd och en därmed sammanhängande tänkbar, logisk sammanhållen utveckling inom ett område*. Ursprungligen kommer begreppet från teaterns värld, där det är regissörens uppgift att skissera scenanvisningarna. Då vi med scenariometoden beskriver framtiden är det vår uppgift att vara regissörer.

I ett fullständigt scenario besvaras frågorna;

- **Vem gör vad?**
- **När?**
- **Var?**
- **Hur?**
- **Varför?**

Scenarierna skall inte vara ögonblicksbilder av kommande tidpunkter, utan de bör vara sammanhängande berättelser som startar i nuet och går framåt. Det man beskriver måste vara fysiskt, socialt och psykologiskt tänkbart. Vidare bör scenarierna vara klara, meningsfulla och utmanande.

Det är omöjligt att ana sig till alla trender och händelser som kan tänkas styra utvecklingsförloppet. Utgående från den nuvarande situationen och de tecken på förändring som man observerar i omvärlden formulerar man alltid ett antal olika scenarier. Eftersom det inte finns några entydiga och klara svar på hur framtiden kommer att bli är det fel att bara göra ett scenario. Det vore det samma som att försöka sig på att göra en prognos!

Ett scenario är aldrig detsamma som en prognos, en vision eller en strategi. Man kan säga att scenarierna fungerar som plattformar för strategier och inom de olika scenarierna kan man granska förutsättningarna för att uppnå olika visioner. Prognoser beskriver sannolika framtider genom enstaka orsakssammanhang, medan scenarier beskriver möjliga, tänkbara helhetsbilder av framtiden. Ett scenario tydliggör de risker som en prognos döljer. Scenariot svarar på frågan ”Vad kan hända?”, prognosen ger svar på ”Vad kommer sannolikt att hända?” och visionen anger ”Vad bör hända?”

Med scenariernas hjälp är det möjligt att skapa sig föreställningar om olika tänkbara framtider. Utgående från dagens situation försöker man bilda sig uppfattningar om och beskriva hur morgondagens verklighet kan tänkas se ut. Scenarierna ger oss möjlighet att leka med framtiden. Man kan inte räkna med att framtiden till fullo blir som något av de scenarier som målats upp, men med stor sannolikhet kommer framtiden att innehålla delar ur de beskrivna händelseförloppen. (Backa 1998; Kirvelä 1997; Lindgren 1996; Mannermaa 1999)

## **Scenariometoden i fem steg**

Att skriva scenarier kan göras på ett flertal olika sätt. Det sägs faktiskt att det finns lika många sätt att använda sig av scenariometoden som det finns användare. Åtminstone en gemensam huvudregel finns för de olika arbetssätten och det är att ge scenarioarbetet gott om tid. Helst skall man låta scenarioskrivandet bli till en process som långsamt mognar fram under en flera månader lång period. Är avsikten att diskutera gruppens framtid på en träff eller kanske två skall man välja en annan metod, t.ex. mötesplats framtiden eller framtidsdialog. Nedan presenteras en modell av scenariometoden som är indelad i fem steg.

## Steg 1 - Bestäm tema

Den första uppgiften är att komma överens om *vilket tema* som skall utforskas. Gruppen kan välja antingen en fråga av omfattande karaktär, som exempelvis "Vår förening år 2010" eller också en mer specifik fråga, t.ex. "Skall föreningen bygga en ny samlingsal?"

## Steg 2 - Sök trender

Nästa steg är att *identifiera samhällets drivande krafter*, förutbestämda faktorer och osäkra trender som inte kan förutsägas. Man frågar sig;

- **Vilka trender kan iakttas inom vårt område?**
- **Vad vet vi redan idag om framtida beslut och händelser?**

Det pratas ofta om megatrender i framtidsstudiesammanhang och med uttrycket avses långsiktiga, opåverkbara förändringar, som pågår under en följd av år. Megatrenderna påverkar alltså framtiden i större eller mindre grad. (Se mer om omvärldsanalys på s. 18 )

Bl.a. följande megatrender dominerar samhället just nu;

- ⇒ Globalisering > regionalisering
- ⇒ Nätverksbyggande allt viktigare
- ⇒ Den offentliga sektorns roll förändras
- ⇒ Ökad lokaldemokrati
- ⇒ Den tekniska utvecklingen fortsätter
- ⇒ Informations- och kommunikationsteknologins (IKT) betydelse ökar explosionsartat
- ⇒ Tyngdpunkten inom ekonomin förändras
- ⇒ Förändringar på arbetsmarknaden (t.ex. distans- och projektarbete)

## Steg 3 - Skapa trendkombinationer

Efter att ha valt ut de mest centrala trenderna försöker man *skapa tänkbara kombinationer* av dem. Trendkombinationerna fungerar som utgångspunkt för de olika scenarierna, samtidigt som de ger framtidsberättelserna varierande innehåll. Varje scenario skall representera en möjlig framtid, inte en värsta, bästa eller mest trolig. Innan scenario-skrivandet tar vid bör man bestämma om hela gruppen tillsammans skall arbeta fram scenario för scenario på basen av de olika trendkombinationerna eller om mindre arbetsgrupper parallellt skall skriva de olika scenarierna.

Då trendkombinationerna skall skapas kan det vara bra att ta ett rutdiagram till hjälp (se figur 6). Deltagarna går tillsammans igenom listan på trender och bedömer om de har stor eller liten betydelse för gruppens verksamhet samt om sannolikheten för att de skall inträffa är hög eller låg. Alla trender som placerats i den övre vänstra rutan skapar sedan en kombination, i övre högre rutan en annan kombination o.s.v.

Figur 6  
**Trendkombinationer**

Stor betydelse/effekt	Kombination 1	Kombination 3
Liten betydelse/effekt	Kombination 2	Kombination 4
	Låg sannolikhet	Hög sannolikhet

#### Steg 4 - Skriv scenarier

Nästa steg är att inleda det egentliga *scenariobygget*. Med trenderna i fokus diskuterar deltagarna vad som kan tänkas inträffa, hur gruppen påverkas, ifall de slår in. Man bygger upp sammanhängande scenarier kring det man tror kommer att ske. Ett scenario skall svara på frågorna: vem gör vad?, när?, var?, hur? och varför? Uppgiften är inte att göra en berättelse som handlar om vad man önskar skall hända, utan den är att skildra en tänkbar framtid.

#### Steg 5 - Uppgör handlingsplan

Avslutningsvis presenteras de olika scenarierna. Innehållet granskas och jämförs. Återkommer samma händelseförlopp i flera scenarier skall det uppfattas som varningssignaler. Sådana händelser kan ses som indikatorer som gör det möjligt att se vart åt det bär i framtiden.

Med scenarierna i bakgrunden utvecklar man strategier som gör att man klarar sig bättre i framtiden. Det gäller också att *formulera goda handlingsplaner*, med syfte att minska gruppens sårbarhet. Scenarierna skall fungera som hjälpmedel för kommande beslutsfattande. Det sägs att scenarier inte är till någon nytta ifall man inte kan inlemma dem i det vardagliga strategiska tänkandet och arbetet. ([www.nada.kth.se/~asa/Scenario/metod.html](http://www.nada.kth.se/~asa/Scenario/metod.html))



## SSC:s scenarier

I november 1999 bestämde Svenska studieccentralen sig för att arrangera ett framtidsseminarium för sina anställda. Som verktyg för framtidsdiskussionen valdes scenariometoden. En planeringsgrupp bestående av rektor Björn Wallén, byasekreterare Peter Backa och projektledare Christine Widd inledde förberedelserna i december. Seminarietidpunkten fastställdes till 3-4.2.2000 och tillställningen beslöts hållas på Linnasmäki konferenscenter i Åbo. I ett tidigt skede vidtalades pedagog Carola Lindholm från konsultföretaget BAANA att fungera som gruppinspiratör på seminariet och politices doktor Jan-Otto Andersson från Åbo Akademi tillfrågades att föreläsa om den tredje sektorns framtidsutsikter.

På ett planeringsmöte den 17 januari 2000 diskuterade planeringsgruppen hur seminariet skulle förverkligas i praktiken. Man kom överens om temat för scenarierna – nyckelfrågan löd ”Vilken roll kommer SSC att ha under det kommande decenniet?”. Vidare bestämde planeringsgruppen sig för att producera ett skriftligt förberedelsematerial, innehållande beskrivning av scenariometoden samt färdiga trendkombinationer för tre olika scenarier. Scenariounderlagen fick rubrikerna ”Regionernas Svenskfinland”, ”Learning by Doing” och ”Realtidsmänniskan (IKT)”. (De tre trendkombinationerna finns som **bilaga 1** i slutet av handboken.)

Ett par veckor före seminarietidpunkten skickades förberedelsematerialet ut per e-post till seminariedeltagarna. Syftet med materialet var att ge deltagarna möjlighet att på förhand bekanta sig med scenariometoden samt sätta sig in i trender aktuella för samhället idag. På det här sättet kunde de anställda redan i ett tidigt skede välja vilken scenariogrupp de önskade arbeta i på seminariet. Ett viktigt delsyfte med materialet var också att spara tid - utan förberedelsematerial skulle många timmar ha gått åt att diskutera och kombinera ihop trender på själva seminarietillfället.

Framtidsseminariet samlade 16 av Svenska studieccentralens anställda.

”Fördelen med scenariometoden är att den visar vilka utslag olika strategier har fram till år x i framtiden.”

Svenska studieccentralen

Deltagarna kom från alla tre landskapen; Nyland, Åboland och Östergötten. Innan den praktiska scenarioplaneringen tog vid höll Jan-Otto Andersson en föreläsning på temat ”Från tredje sektorn till medborgarsamhället – eller tvärtom? Föreläsningen var ett extra inslag i seminarietprogrammet och hade egentligen inget samband med scenarierna.





Föreläsningen ”Back to the Past: SSC i backspegeln” med Björn Wallén hade däremot stor betydelse för den kommande diskussionen. Syftet med den här föreläsningen var att i korthet presentera SSC:s historik, så att deltagarna kunde skapa sig en uppfattning om hur SSC verkat genom åren. Tillbakablicken var på sin plats, speciellt med tanke på att flera av seminariedeltagarna var nyanställda och kände dåligt till SSC:s förflutna.

Efter att Peter Backa gett en kort introduktion till det praktiska scenarioarbetet fick seminariedeltagarna välja scenariogrupp. Grupperna samlades i sina grupperum och den kreativa scenarioplaneringen kunde inledas. Det var sannerligen ingen lätt uppgift grupperna hade framför sig - och allra minst med tanke på den korta tiden.

Utgående från scenariounderlagen diskuterade grupperna organisationens tänkbara framtid. De viktigaste frågorna var bl.a. ”Hur påverkas SSC om de osäkra trenderna slår in?” och ”Kan vi påverka händelseförloppet på något sätt?” Inom varje grupp utsågs en ordförande, som ledde diskussionen samt en sekreterare, som förde diskussionsprotokoll.

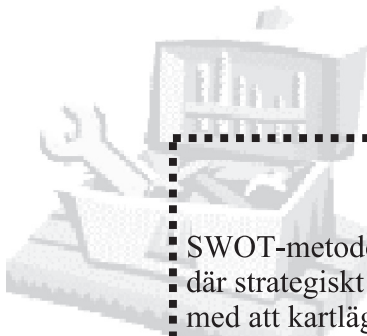
Grupparbetet övervakades av Carola Lindholm. Hon såg till att grupperna arbetade enligt givna direktiv och hjälpte grupperna på traven ifall de fastnat eller förirrat sig bort från scenariometoden. Överlag var det väldigt svårt för grupperna att prata i termer av scenarier - om vilka möjliga framtider som finns för SSC. Lätt gled diskussionen över på visioner i stället och kom då att handla om önskade framtidsbilder, det bästa möjliga för SSC.

Den några timmar långa framtidsdiskussionen innehöll många funderingar kring SSC:s framtid. Ursprungligen var det tänkt att alla tre grupperna skulle producera skrivna framtidsberättelser på basen av de diskussioner som förts. Sist och slutligen hann endast gruppen som arbetat med temat ”Realtidsmänniskan (IKT)” formulera en skriven berättelse tills fredagsmorgonen. De båda andra grupperna uppvisade sin kreativitet på annat sätt. De redovisade sina scenarier muntligt med stöd av färggranna teckningar och tidningskollage.

Efter att grupperna redovisat sina scenarier på fredag förmiddag återstod endast en sak, att dra ihop kon-

”Ibland är det svårt att se kopplingen till megatrenderna.”  
Svenska studieccentralen

tentan av seminariet till en framtidsagenda för SSC. För att kunna plocka ut det allra väsentligaste ur de tre scenarierna gav Carola Lindholm grupperna i uppgift att uppgöra SWOT-analyser på sina framtidsföreställningar.



## SWOT - metoden

SWOT-metoden är användbar i alla slags planeringssammanhang, där strategiskt tänkande behövs. Enligt metoden börjar gruppen med att kartlägga sina styrkor (Strengths). Alla starka sidor och fördelar skrivs upp i vänstra rutan i en figur ritad enligt modellen nedan. Därefter listas svagheter (Weaknesses), möjligheterna (Opportunities) och slutligen hoten (Threats). Styrkorna och svagheter bildar tillsammans en god bild av nuläget, medan möjligheterna och hoten skildrar en mer framtidsinriktad bild.

Figur 7

### Fyrfält för SWOT - metoden

S - Styrkor	W - Svagheter
O - Möjligheter	T - Hot

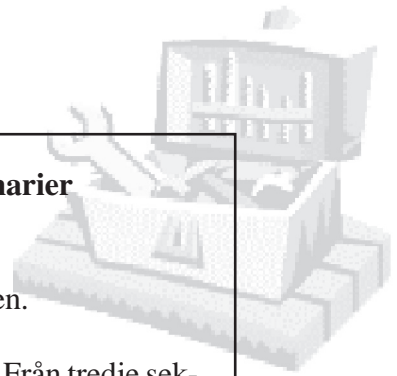
Scenariogruppernas SWOT-analyser ”korsbefruktades” för att till slut bli fyra strategier:

- ◆ **FRAMGÅNGSSTRATEGI (Styrkor + Möjligheter)**
- ◆ **UTVECKLINGSSTRATEGI (Svagheter + Möjligheter)**
- ◆ **ÖVERLEVNADSSTRATEGI (Styrkor + Hot)**
- ◆ **RETRÄTTSTRATEGI (Svagheter + Hot)**

Med scenarierna och SWOT-analyserna som underlag skisserade Carola upp en mindmap, med scenariernas likheter i blickpunkten. Så småningom utkristalliserades en framtidsagenda för Svenska studiecentralen åren 2000-2010.

”En indelning i flera seminarietillfällen, två eller tre träffar, kunde ha gjort scenarioprocessen intressantare. Det skulle ha gett deltagarna chansen att fördjupa sig i ämnet och samtidigt tid för att smälta intrycken gång från gång. Scenarierna skulle ha mognat fram på ett mer naturligt sätt.”

Svenska studiecentralen



## **Program för Studiecentralens SCenarier**

### **Torsdagen den 3 februari**

- Ankomst, incheckning vid receptionen.
- Kl. 14.00 Ankomstkaffe i kafé.
- Kl. 14.30 Politices doktor Jan-Otto Andersson: Från tredje sektorn till medborgarsamhället - eller tvärtom?  
Diskussion.
- Kl. 16.00 Rektor Björn Wallén: Back to the Past: SSC i backspegeln. Introduktion och indelning i scenariogrupper.
- Kl. 17.00 Middag.
- Kl. 18.00 Scenariogrupper 1 - 3. Coach: konsult Carola Lindholm.
- Kl. 20.00 Kvällsservering i brasrummet. Samkväm, möjlighet till bastu.

### **Fredagen den 4 februari**

- Kl. 08.00 Morgonmål.
- Kl. 09.00 Konklusion från scenariogrupper 1-3. Framtidsagenda för SSC. Konsult Carola Lindholm.
- Kl. 12.00 Lunch.
- Hemfärd.

# DELFIMETODEN

## Kort om delfimetoden

Den här metoden skiljer sig betydligt från övriga framtidsstudiemetoder. I en delfistudie är det en samling utomstående experter som uttalar sig om framtida utveckling – inte gruppen som utför studien. Delfin är användbar framför allt i byaplaneringssammanhang, men kan också användas för långsiktig planering inom organisationer och föreningar. Slutresultatet av en delfistudie kommer väl till pass då framtidsplan, med mål och strategier, skall författas.

Det vanligaste är att låta en arbetsgrupp ansvara för delfiundersökningen. Arbetsgruppens första uppgift är att bevaka omvärlden - söka trender, möjligheter och hot. Då man känner väl till rådande förhållanden formuleras frågor till ett skriftligt frågeformulär. Vidare tillfrågar arbetsgruppen ett lämpligt antal experter om de kan tänka sig att delta i studien. Frågeformulären skickas ut och på basen av returnerade svar beräknas resultatet. Vid behov görs en frågeomgång till innan resultatet anses vara tillfredsställande. Delfiundersökningen avslutas med en paneldiskussion, dit experterna och alla intresserade inbjuds till gemensam framtidsdiskussion.

En delfistudie kräver tid och arbetsinsatser. Reservera gärna flera månader för studien, eftersom slutresultatet helt klart blir lidande ifall det skyndas fram. Beakta också att metoden är rätt arbetsam. Det är många turer som skall avklaras innan slutresultatet står klart.

## Metoden som låter experterna uttala sig

Delfimetoden utvecklades inom det amerikanska bolaget Rand Corporation på 1950-talet. Till en början användes metoden för förutsägelser inom områden som t.ex. befolkningstillväxt, vapensystem och rymdflygning. I snabb takt spred sig metoden från USA till övriga världen och den kom i användning inom alla möjliga områden (t.ex. utbildning, sjukvård och nationell planering).

Metoden är användbar i situationer där problemområdena är omfattande och kanske för svåra att diskutera inom den egna gruppen. I stället för att själv försöka sig på att dra slutsatser om framtiden över-

låter man uppgiften åt s.k. experter, personer som förväntas veta mera om framtiden än vanliga lekmän. Genom att använda sig av skriftliga frågeformulär får man på ett relativt enkelt sätt reda på experternas subjektiva åsikter. Efter en avslutad delfiundersökning har gruppen större möjligheter att uppgöra realistiska långsiktsplaner. Delfistudier kan genomföras på olika sätt. Här har vi valt att presentera en delfi-process uppdelad i åtta steg.

## Steg 1 - Omvärldsbevakning

Allra först väljs temat för studien och därefter tillsätts en arbetsgrupp. Den 5-10 personer stora arbetsgruppen skall ansvara för allt vad delfi-studien innebär, från planering till slutrapportering. Arbetsgruppens första uppgift är att bevaka omvärlden, d.v.s. identifiera centrala trender, hot, möjligheter och signaler (se kapitlet om omvärldsbevakning s. 18).

## Steg 2 – Sammanställ frågeformulär

Då arbetsgruppen känner någorlunda väl till problemområdets nuvarande situation, t.ex. hur det ser ut i byn just nu, kan ett frågeformulär börja sammanställas. Frågorna skall formuleras så att det är möjligt att besvara dem med siffror. Vidare skall de vara formulerade så att det går snabbt att läsa och ta ställning till dem. En tumregel är att begränsa mängden frågor så att det tar högst 30-60 minuter att fylla i formuläret.

Frågorna kan vara av olika typ, t.ex.:

- **Vilken är sannolikheten att byns invånarantal ökar de närmaste tio åren? (Svaret anges i procent.)**
- **Hur många procent tror du är sysselsatta inom jordbruket år 2015?**
- **I vilken utsträckning kommer byborna att kunna sköta sina ärenden i hembyn år 2007? (Svaret anges enligt skalan 1-3, där 1 står för "mindre än nu", 2 står för "oförändrat, d.v.s. som nu" och 3 för "mer än nu".)**

Då frågeformuläret sammanställs är det bra att bekräfta osäker information med sakkännare, så att sakfel kan undvikas. Det rekommenderas också att man testar det färdiga frågeformuläret på en pilotgrupp, så man vet hur frågeformuläret fungerar. Visar det sig ha varit svårt att fylla i det eller kanske ha räckt onödigt lång tid kan arbetsgruppen göra nödvändiga justeringar innan studien görs med de riktiga experterna.

## Delfistudie i Oravais

I en delfistudie genomförd i Oravais kommun år 1999 frågade man bl.a. om befolkningstal, åldersstruktur, näringsstruktur, ut- och inpendling, arbetslöshet samt ut- och inflyttning. I frågeformuläret redovisades först för situationen vid undersökningstidpunkten, varefter experterna fick i uppgift att gissa motsvarande siffror för år 2000, år 2005 och år 2010.

### Steg 3 – Välj experter

Arbetsgruppen väljer ut ca 8-15 experter, som skall delta i delfiundersökningen. Experterna, som skall vara oberoende specialister på området, väljs utifrån undersökningens tema. Man frågar sig vem som kan tänkas veta mer om området i fråga än den vanliga mannen på gatan. I en delfiundersökning som berör en bys framtid kan experterna företräda t.ex. kommunala politiker, tjänstemän på kommunal- och regionalnivå, forskare och bybor. Arbetsgruppen kontaktar utvalda experter och hör sig för om de vill delta i delfiprocessen, som kan bli både tung och tidsödande.

### Steg 4 – Första frågeomgången

Då listan på experter är klar är det dags för den första frågeomgången. Frågeformulären sänds ut tillsammans med frankerade svarskuvert. I ett följebrev berättar man om delfistudien; motiv, syfte och arbetsgång. Det brukar räcka att ge experterna några veckors svarstid.

Man inväntar alla svar innan beräkningen av delfistudiens resultat inleds. Eftersom experterna angivit svaren i siffror är det möjligt att räkna fram statistiska nyckeltal. Det vanligaste sättet är att räkna fram medianvärdet på varje fråga, men det går också att beräkna frågornas medeltal. (*Medianen* är det mittersta talet i en grupp av tal, vilket betyder att hälften av talen har värden som är större än medianen och den andra hälften har värden som är mindre. *Medeltalet* fås som summan av alla svar dividerat med antalet experter som besvarat frågan.)

Delfimetoden är speciell såtillvida att inga extremvärden accepteras. Experter som svarat mycket avvikande från medianen/medeltalet förväntas motivera sina svar. Man kan misstänka att dessa deltagare inte har tillräckligt med information i ämnet, alternativt att de innehar mer information än de övriga deltagarna.

## Steg 5 – Motivera svaren

Arbetsgruppen skickar feedback till experter som svarat mycket avvikande och ber dem motivera sina svar. Efter att experterna fått reda på medianen/medeltalet tar de ställning till frågorna en gång och vid behov kan de ändra sina svar. Ifall arbetsgruppen anser sig ha ont om tid kan det här steget hoppas över. I stället låter man experterna motivera sina svar i paneldiskussionen (steg 6).

## Steg 6 – Paneldiskussion

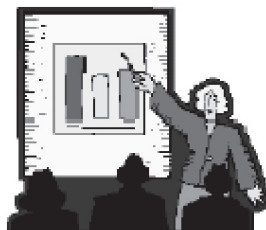
Då den första frågeomgången är klar inbjuder arbetsgruppen alla experter samt övriga intresserade till en paneldiskussion, där slutresultatet genomgås. I paneldiskussionen har var och en av experterna möjlighet att muntligt redogöra för sina åsikter och tankar. Om arbetsgruppen anser sig vara nöjd med resultatet så här långt - avvikelserna i svaren är relativt små - kan delfiundersökningen avslutas i det här skedet. Verkar experterna vara mycket oense om den framtida utvecklingen är det på sin plats med en andra frågeomgång.

## Steg 7 – Andra frågeomgången

Vid behov arrangeras en andra frågeomgång. Arbetsgruppen skickar åter ut ett frågeformulär, med samma frågor som tidigare. Dessutom bifogas den här gången det skriftliga resultatet av den första frågeomgången, jämte de avvikande personernas motiveringar.

## Steg 8 – Delfistudien avslutas

Då alla frågeformulären returnerats sammanställs det nya resultatet. Om delfin varit lyckosam kommer det att finnas färre avvikande svar i den här frågeomgången. Ligger svaren på oförändrad nivå i jämförelse med föregående frågeomgång tolkas även detta som ett gott tecken, eftersom det tyder på att experterna är säkra på sin sak. Det går att fortsätta med delfiprocessen flera frågeomgångar till, enda tills man så småningom når ett slutresultat som står oförändrat från gång till gång. (Asplund 1979; Backa 1999; Mannermaa 1999)





## Pomovästs delfistudie

Föreningen Pomoväst har ett vidsträckt verksamhetsområde, till vilket hör landsbygden och skärgården i Hangö, Ekenäs, Karis, Pojo, Ingå, Sjundeå och Kyrkslätt. Föreningens huvudsakliga uppgift är att befrämja utvecklingen av den västnyländska glesbygden. Till föreningens verksamhet hör att uppgöra utvecklingsprogram för regionen, verka som regional utvecklingsgrupp inom ramen för det nationella stödprogrammet ”POMO”, upprätthålla kontakter till myndigheter, sammanslutningar och privatpersoner som arbetar med regionalplanering samt anordna informations- och diskussionstillfällen.

År 1999 satte föreningen ner mycket tid och energi på att skriva ”Vår västnyländska saga – Lokalt utvecklingsprogram för Västnyland, perioden 2000-2006”. Eftersom gruppen redan i det skedet då de kom med i futurologiprojektet hade klara framtidsvisioner kändes delfimetoden som den mest lämpliga för fortsatt framtidsdiskussion. Genom att fråga experter om i stort sett samma teman som behandlats i utvecklingsprogrammet räknade gruppen med att kunna kontrollera huruvida de egna planerna och förväntningarna var realistiska eller ej.

### December 1999

En arbetsgrupp på fyra personer (föreningens anställda projektledare Gunilla Wasström + tre styrelsemedlemmar) tillsattes för att ansvara för delfiundersökningen. I mitten av december träffades arbetsgruppen för att dra upp riktlinjerna för studien. Inför mötet bekantade deltagarna sig med arbetsgången i delfimetoden genom att läsa en del litteratur i ämnet.

”Fördelen med delfimetoden är att man skulle kunna få ut mycket av den förutsatt att man har tid och möjlighet att genomföra den i enlighet med ”receptet”.”

Pomoväst

### Januari 2000

I slutet av januari 2000 hölls nästa planeringsmöte. Projektledare Gunilla Wasström presenterade ett förslag till frågeformulär, som hon sammanställt på basen av diskussioner som förts på decembermötet. Fråga för fråga analyserades. Målsättningen var att få ett frågeformulär som var lätt att fylla i, med frågor som inte gick att missförstå. Arbetsgruppen var medveten om att frågeformuläret var omfattande, emedan det behandlade hela verksamhetsområdet. På det här mötet valdes också experterna för studien, närmare bestämt 30 personer. Experterna representerade fem



grupper; kommunala experter, experter från näringslivet, experter från föreningslivet, ungdomar och övriga experter.



### Februari 2000

I februari testades frågeformuläret på Pomovästs egen styrelse. Pilotstudien visade att frågeformuläret var alltför omfattande och att en del frågor var svåra att förstå. Av de som svarade berättade en att det tagit nästan en hel dag att fylla i frågeformuläret. Det berättar något om frågeformulärets omfång.

### Mars 2000

I början av mars sammanträdde arbetsgruppen en tredje gång. Man gick igenom resultatet av pilotstudien och finlipade frågeformuläret ännu en gång. Enkätens frågor behandlade befolkning, näringsstruktur, tredje sektorns roll, samarbete i regionen och megatrender. (Frågeformuläret finns som **bilaga 2** i slutet av handboken.) Efter mötet skickades frågeformuläret iväg, med den 21.3.2000 som sista inlämningsdag. Dessvärre hann föreningens projektledare aldrig ringa runt till experterna och komma överens om deltagande.

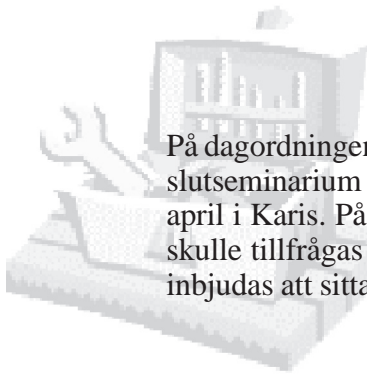
”Metoden borde ha använts på ett mindre område. Vi valde att undersöka hela Västnyland och det visade sig vara ett för stort område, med för stora variationer inom området.

Dessutom fordrar delfimetoden mycket tid och vi hade inte möjlighet att satsa så mycket som det hade behövts.”

Pomoväst

Den 24 mars samlades arbetsgruppen för att beräkna resultatet av inkomna frågeformulär. Som väntat fick man en dålig svarsprocent, endast 37 % hade returnerat frågeformulären inom utsatt tid. Trots att frågeformuläret bantats ner en hel del från dess ursprungliga form visade det sig ändå vara onödigt omfattande. Kanske var det därför som många experter lämnade frågeformuläret obesvarat. Det stora

svarsbortfallet torde dock förklaras med att experterna inte hade vidtalats på förhand. Pomoväst gick sin egen väg då undersökningsresultatet skulle sammanställas. I stället för att beräkna medianvärden räknade man fram experternas majoritetsåsikter. Endast i några enskilda frågor kalkylerade man svarens medeltal.

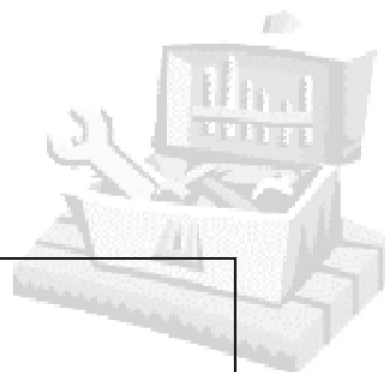


På dagordningen för den 24 mars stod också planering av delfistudiens slutseminarium – en paneldiskussion som skulle gå av stapeln den 6 april i Karis. På mötet kom arbetsgruppen bl.a. överens om vem som skulle tillfrågas att leda paneldiskussionen, vilka experter som skulle inbjudas att sitta i panelen samt hur tillfället skulle marknadsföras.

### **April 2000**

Att engagera en utomstående diskussionsledare var svårare än vad arbetsgruppen trott. Då ingen av de tillfrågade hade möjlighet att ställa upp bestämde man sig för att föreningens egen projektledare skulle åta sig uppgiften. Pomoväst stötte på mera problem. Det visade sig nämligen vara så att slutseminariet krockade med andra tillställningar i regionen. P.g.a. det här hade endast fem av experterna möjlighet att delta i paneldiskussionen. Att annonsen om tillställningen ingick i Västra Nyland så sent som dagen före seminariet ledde förstås också till att publiken lyste med sin frånvaro. Till seminariet kom endast 12 personer, inklusive experterna. Trots få deltagare fick man till stånd en intressant och livlig diskussion. I cirka tre timmar diskuterade och argumenterade man kring de olika frågeställningarna. Experternas uppfattningar om den framtida utvecklingen var varierande. Ibland var alla överens om framtidsutsikterna, däremellan delades panelen in i två läger - optimister och pessimister.

# LÅNGÖMODELLEN



## Kort om långömodellen

Långömodellen utarbetades av medlemmarna i Långö Byagille år 1996. Modellen är lämplig för byaråd som skall skriva byaplan eller revidera en redan befintlig plan. En byaplan skriven enligt långömodellen beskriver byns nuvarande situation parallellt med en framtida situation (t.ex. om 10-20 år).

Det centrala för långömodellen är grupparbete kring frågeformulär. Via grupparbetet kan fler bybor engageras i planeringsprocessen än bara styrelsemedlemmarna. På det här sättet kan uppgifter och ansvar fördelas och byborna känner sig delaktiga i planeringen av miljön man lever i.

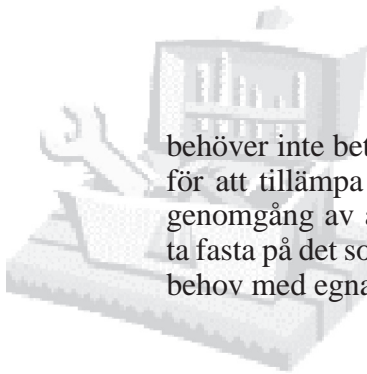
Varje arbetsgrupp arbetar med ett eget tema, t.ex. boende och bostadsbyggande, infrastruktur, trafik och transport, service och tjänster eller kultur och fritid. Tack vare frågeformulären får diskussionerna ett strukturerat innehåll. Vidare underlättar de dokumentationen av statistikuppgifter och framtidsvisioner.

## Arbetsätt anpassat för byaråd

Långömodellen är ett bra verktyg för alla som skall skriva byaplan för första gången, men också för dem som ämnar revidera en redan formulerad plan. En byaplan skriven enligt modellen beskriver byns nuvarande situation parallellt med en framtida situation (t.ex. om 10-20 år). Framtidsvisionerna har en betydande roll i planen, eftersom de anger bybornas målsättningar för byutvecklingen.

Modellen är ingen allmänt erkänd framtidsstudiemetod, utan ett arbetsätt utarbetat av medlemmar i Långö Byagille. Modellen tog form i samband med att deras byaplan skrevs år 1996. Vid den tidpunkten bodde 491 invånare i Långö, som för övrigt tillhör Karleby stad i Österbotten. Tillsammans producerade långöborna en byaplan som byagillet haft stor nytta av - inte minst då man ansökt om LEADER-finansiering för sina projekt.

I första hand är det tänkt att den här metodpresentationen skall ge byaplanerare värdefulla tips om hur en byaplanering kan organiseras och förverkligas. Det här arbetssättet fungerade bra i Långö, men det



behöver inte betyda att det fungerar bra i alla byar. Om ni beslutar er för att tillämpa långömodellen rekommenderas därför en noggrann genomgång av arbetssättet. Använd modellen som inspirationskälla, ta fasta på det som är till nytta för er byaplanering och komplettera vid behov med egna delar.

## Frågeformulär och grupparbete

Det centrala för Långömodellen är grupparbete kring frågeformulär. Via grupparbetet får man med fler bybor i planeringsprocessen än bara styrelsemedlemmarna. På det här sättet kan uppgifter och ansvar fördelas och alla får känna sig delaktiga i planeringen av miljön man lever i. Frågeformulären ger gruppernas diskussioner ett strukturerat innehåll och underlättar också dokumentationen av statistikuppgifter och framtidsvisioner.

Inledningsvis måste byrådet komma överens om vilka teman den tilltänkta byaplanen skall omfatta. Utgående från de områden som man önskar kartlägga sammanställs sedan frågeformulär. Exempel på teman för frågeformulären är boende och bostadsbyggande, infrastruktur, trafik och transport, service och tjänster samt kultur och fritid.

För varje tema väljs en arbetsgrupp, med uppgift att omsorgsfullt behandla frågeformulärens frågeställningar. Då man bildar dessa arbetsgrupper är det bra att försöka få dem så heterogena som möjligt. Med en blandning av män, kvinnor, unga, gamla, invånare från olika bydelar och gårdsgrupper får man till stånd en bredare diskussion, där frågor betraktas från olika tänkbara synvinklar.

Det behövs också en rapporteringsgrupp, som sammanställer temagruppernas material och som har huvudansvaret för att byaplanens skrivs. Vid behov sammankallas byns invånare till allmänna diskussionstillfällen, där temagruppernas arbete redovisas och där alla intresserade kan vara med och diskutera byns angelägenheter.

Som synes kräver den här sortens byaplanering aktiva bybor med god lokalkännedom. Förutom ett stort intresse för byns bästa behöver byborna också vara villiga att satsa mycket tid på planeringsarbetet. Engagemanget tar inte slut i och med att planen är skriven. Det är först efteråt som det verkliga arbetet tar vid – genomförandet av projekt som gör byns gemensamma visioner till verklighet.

## Planeringsprocessen från början till slut

Egentligen var det tack vare önskemål från Karleby stad som Långö Byagille kom igång med sitt byaplansskrivande för snart fyra år sedan. Staden hade inlett arbetet med en generalplan för landsbygdsområdena och i och med det efterlystes beskrivningar över dagsläget men också visioner för framtiden beträffande byns boende och bostadsbyggande. Långöborna valde att skriva en heltäckande byaplan på samma gång som de höll på med kartläggningen av boendet.



Byagillet's målsättning var att presentera en socio-ekonomisk kartläggning av byns struktur. Avsikten var att synliggöra utvecklingsbara redan befintliga resurser och att upptäcka nya, oprövade möjligheter till att utveckla byns infrastruktur, närservice, näringsliv, kultur- och fritidsliv samt byns bebyggelse.

För att visa hur Långö Byagille gått till väga presenteras som följande arbetsprocessens viktigaste datum och händelser. Planeringen inleddes i oktober 1996 och den slutliga byaplanen är daterad 15.3.1997. I det omfattande arbetet engagerades många bybo, somliga var aktiva medlemmar i arbetsgrupper, medan andra mötte upp på allmänna diskussionstillfällen.

### **23.10.1996**

Karleby stads tekniska servicecenter samlade representanter för byaorganisationerna till information och rådplägning gällande generalplanering av landsbygdsområdena i Karleby.

### **30.10.1996**

På Långö Byagilles föreningsmöte fattades beslut om att koppla ihop stadens förfrågan med den i föreningen aktuella planeringen och byutvecklingen. Projektledare Fritz-Olle Slotte gavs i uppdrag att utarbeta en arbetsplan för insamlingen av faktaunderlag, dokumenteringen av bybornas åsikter samt framtidsdiskussionen.

### **10.11.1996**

Arbetsplanen presenterades på ett allmänt byamöte. Planen omfattade ett tredelat frågeformulär kring;

- I boende och bostadsbyggande,
- II infrastruktur, trafik och transport,
- III service och tjänster.



Dessutom omfattade arbetsplanen ett dokument som beskrev byns kultur och fritid samt en företagarenkät. Innehållet i frågeformulären samt dokumentet om kultur och fritid presenteras i nästa avsnitt. Företagarenkäten, som skickades ut till byns ca 50 företagare och entreprenörer, omnämns inte desto mer eftersom den i det närmaste var en kartläggning av den rådande situationen.

På byamötet gick man igenom innehållet och uppläggningsen av dokumentet om kultur och fritid. I diskussionen framkom en rad goda förslag till projekt för förbättrande av bygdens fritidsmiljö.

Vidare tillsattes fyra arbetsgrupper, tre med ansvar för var sitt huvudtema och en med uppgift att bearbeta svarsblanketter och sammanställa byaplanen. Temagrupperna hade 8-10 medlemmar vardera, medan rapporteringsgruppen bestod av sju personer. Temagruppernas arbete inleddes genast och grupperna sammankom ytterligare tre gånger. Rapporteringsgruppen träffades ett par gånger i november.

### **1.12.1996**

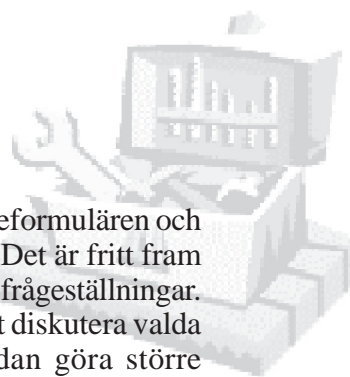
Det insamlade faktamaterialet presenterades på ett föreningsmöte och det ansågs vara tillräckligt för att på ett riktigt sätt beskriva bybornas uppfattning om nuläget och visioner om byns framtid.

### **December 1996 – mars 1997**

Byaplanen sammanställdes, dels på basen av de åsiktsyttringar som framkommit vid byagilletts diskussionstillfällen, dels på de tre arbetsgruppernas kartläggningar, analyser och visioner.



## Tre frågeformulär och ett dokument



Nedan presenteras först frågeställningarna i de tre frågeformulären och därefter innehållet i dokumentet om kultur och fritid. Det är fritt fram för alla intresserade att använda sig av Långö Byagilles frågeställningar. Vill man göra mindre omfattande studier går det bra att diskutera valda delar ur frågeformulären. Önskar man å andra sidan göra större kartläggningar kan man hitta på egna frågeformulär, som tar upp sådant som är aktuellt just för den egna orten.

För att kunna svara på frågeformulärens frågeställningar studerade arbetsgrupperna befintlig statistik, men man analyserade även på egen hand situationen ute i byn. På en ort i storlek med Långö, där alla känner alla, är det fullt möjligt att hålla koll på hur byborna bor, var de arbetar etc. Förutom att beskriva nuläget hade arbetsgrupperna också på sitt ansvar att försöka teckna visioner för år 2015.

### I Frågor om boende och bostadsbyggande

**Vilka är vi som bor här?**

**Vem kommer att bo här år 2015?**

Utgående från antalet hushåll anges andelen "livstidsboende", återflyttade och nyinflyttade i procent.

**Hur många är vi?**

**Hur många blir vi?**

Uppskattade antalet personer idag och år 2015.

**Var bor vi nu?**

**Hur kommer vi att bo?**

Befolkningsfördelningen (antal personer och hushåll) inom byns viktigaste gårdsgrupper.

**Hur bor vi nu?**

**Hur kommer vi att bo?**

Beräkning av antalet hushåll som representerar olika typer av boende. Boendet indelat enligt följande; bostad på jordbrukslägenhet i drift, bostad på icke verksam jordbrukslägenhet, från jordbrukslägenhet utbruten bostad, hus byggt som egna hemshus, hus byggt som parhus eller flerfamiljshus, hus byggt som sommarstuga, bostad i samband med företagsfastighet, radhus, våningshus, annat, vad...



## II Frågor om infrastruktur, trafik och transport

### **Vägnätet idag?**

### **Och år 2015?**

Beräkning av antal kilometer allmän, asfalterad väg, allmän grusväg och enskild väg.

### **Fotgängare och lättrafik?**

### **Hur kommer det att utvecklas?**

Beräkning av antal kilometer vägbelysning och gång- och cykelbana.

### **Hur och med vad far vi?**

### **Blir det annorlunda år 2015?**

Uppskattning av antalet personer som färdas på olika sätt till sina dagliga uppdrag (ej fritid). Alternativ; kollektivt inom byn, egen bil inom byn, lätt fordon inom byn, kollektivt – annan ort, egen bil – annan ort.

### **Vatten och avlopp?**

### **Hur skall det utvecklas?**

Beräkning av hur många hushåll som är anslutna till kommunalt vatten- och avloppsnät, enskild vattenförsörjning, kommunal avloppsrening, enskilt öppet avloppssystem (brunnar) och enskild avloppsrening (slutet system eller reningsverk).

### **Energi (el och värme)?**

### **Hur får vi framtidens energi?**

### **Telefon, TV- och optisk kabel? Är det något vi behöver mera av?**

Beräkning av hur många fastigheter i byn som är anslutna till elnätet, fjärrvärme, telefon, TV-antenn (privata bolag), kabel-TV och optisk kabel.

## III Service och tjänster

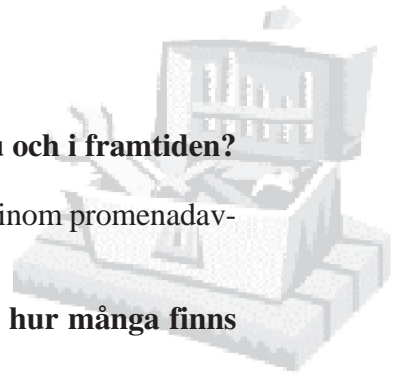
### **Befolkningsstrukturen idag? År 2015?**

För att kunna dra slutsatser om speciella servicebehov analyseras befolkningsstrukturen nu, samt uppskattas den framtida situationen. Åldersindelning; 0-6 år, 7-19 år, 20-35 år, 36-55 år, 56-70 år och 71-år.

### **Dagvården för byns barn - var finns den nu och i framtiden?**

Beräkning av antalet barn som får dagvård i hemmet, inom promenadavstånd, inom 5 km och inom 10-15 km.





### **Lågstadieskola för byns barn - var finns den nu och i framtiden?**

Beräkning av antalet barn som går i lågstadieskola inom promenadavstånd, inom 5 km och inom 5-10 km.

### **Ungdomsbostäder för ensam- och parboende – hur många finns nu och i framtiden?**

Beräkning av befintliga ungdomsbostäder, samt uppskattning av framtida behov.

### **Pensionärernas serviceboende i byn – hur ser det ut nu och i framtiden?**

Beräkning av antalet pensionärer som är hemmaboende med litet behov av hemservice, hemmaboende med regelbunden hemservice, kroniskt sjuka och äldre med daglig hemvård, bosatta i pensionärs- och servicebostäder, i äldreboende och i anstaltsvård för kronisk sjukdom.

### **Vilka är våra servicebehov idag och i morgon? Vad förväntar vi oss få för skattepengarna?**

Öppen diskussion om nutida och framtida servicebehov.

### **Vilka tjänster sköts nu kommunalt, privat och i förenings regi - hur blir det år 2015?**

Vilken av de tre sektorerna ansvarar för olika typer av tjänster, t ex post, närbutik, betalningstjänst, sophämtning, vägplogning, turistinformation, allmän parkering, idrottsanläggningar, motions- och vandringsleder, postdistribution och färdtjänst.

## **Innehållet i dokumentet om kultur och fritid**

Dokumentet byggs upp av fyra förteckningar, som berättar om byns nuvarande kultur- och fritidsliv.

- Förteckning över föreningar verksamma inom byn jämte kontaktpersoner.
- Förteckning över byns kulturmiljöer och kulturhistoriska objekt.
- Förteckning över ortens fritidsanläggningar.
- Förteckning över samlings- och mötesplatser.



Frågor av intresse för framtidsdiskussionen;

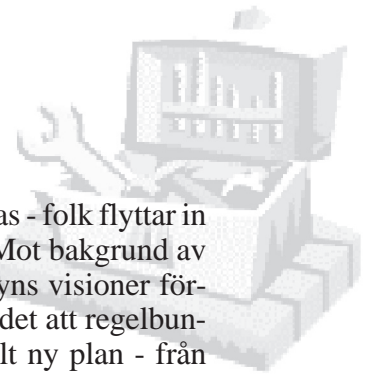
- **Hur kan byns kultur- och fritidssektor förbättras?**
- **Vilka projekt bör byn satsa på i framtiden ( t.ex. iordningställande av vandringsled, båtbygga och sommarbansbana) och vilken är tidtabellen?**

I Långö var man överens om att kultur- och fritidsmiljön har flera viktiga funktioner. Satsar man på fritidsaktiviteter blir området mer attraktivt för boende, men också för turister. Följande stycke är lånat ur byaplanen;

*”En välplanerad och fungerande fritidsmiljö och vården av kulturlandskapet och byns traditioner är en viktig trivsselfaktor i byn. Möjligheter till kultur- och fritidsaktiviteter ökar byns attraktionsvärde både för boende och besökare. Genom en ökad aktivitet i byn vitaliseras också byns ekonomi och serviceutbudet ökar.”*



## Uppdatering av byaplanen



Byaplanen föråldras snabbt. Situationen i byn förändras - folk flyttar in och ut, företag startas, avslutas eller flyttar bort etc. Mot bakgrund av förändringar som uppstått kan det också hända att byns visioner förändras. För att få maximal nytta av byaplanen gäller det att regelbundet uppdatera den. I förhållande till att skriva en helt ny plan - från början till slut - går det snabbt att göra nödvändiga korrigeringar då och då.

Långö Byagille höll ett uppdateringsseminarium i slutet av januari 2000. Till seminariet inbjöds alla intresserade, men speciellt välkomna var bybor som tidigare deltagit i byaplaneringen.

Efter att byagillets ordförande Ingvald Boberg hälsat välkommen samt berättat om vad som konkret åstadkommit i byn de senaste åren överlämnades ordet åt projektledare Fritz-Olle Slotte. Projektledaren, som är anställd av andelslaget Skärgårdstjänst, presenterade först stadens delgeneralplan för byns område. Därefter presenterades byagillets planer på att bygga en byaservicebyggnad, med bl.a. samlingsal och serveringsutrymme.

Seminariet fortsatte med grupparbete. Deltagarna indelades i tre arbetsgrupper och uppgiften var att åter diskutera igenom frågeställningarna i frågeformulären I - III. Det fyra timmar långa seminariet avslutades med redovisning och diskussion. Projektledare Slotte gavs i uppdrag att revidera byaplanen med resultaten av gruppernas arbete.



**DEL III**  
**RÅD TILL LEDAREN**

# LEDARENS ROLL

## Förberedelser

Varje framtidsstudie behöver en ledare, som stegvis för diskussionen framåt enligt det valda arbetssättet. Till ledare kan utses såväl en person inom organisationen som en person utifrån. Huvudsaken är att ledaren är lämplig för sin uppgift - att han/hon har den mognad och kunskap som krävs för att leda en framtidsdiskussion. Ledarens roll är viktig, men han/hon bär naturligtvis inte ensam ansvaret för att framtidsstudien skall lyckas. Det är framför allt gruppens sammansättning, motivation och arbetsvillkor som avgör hur framtidsplaneringen framskrider och lyckas.

Framtidsstudiemetoderna i den här handboken är framställda på ett sådant sätt att också nybörjare skall klara av att leda dem. Oavsett man är erfaren eller oerfaren som ledare gäller det att sätta sig ordentligt in i det arbetssätt som gruppen valt. Genom att noggrant tänka igenom varje fas förbereder man sig för sin uppgift.

Aktuella frågor att ta ställning till är bl.a.;

- **Hur skall de olika faserna förverkligas?**
- **Vilka frågor kommer gruppen eventuellt att ställa om metoden?**
- **Hur mycket tid har vi till vårt förfogande och hur lång tid får varje fas ta?**
- **Behöver man skaffa material, t.ex. blädderblock, stora affischer, tuschpennor och gula lappar (post it - lappar)?**

## Ledarens uppgifter

Ledarens första uppgift är alltså att i förväg *planera* för framtidsstudiens genomförande. Under själva framtidsdiskussionen tillkommer åtminstone fyra centrala uppgifter, nämligen att fungera som färdledare, observatör, uppmuntrare samt utmanare.

Som *färdledare* styr ledaren gruppen genom diskussionens alla faser. Det är ledarens uppgift att ge tydliga instruktioner inför varje ny fas och vid behov måste han/hon påpeka om reglerna bryts under arbetets gång. Om gruppen håller på att köra fast i en återvändsgränd är det ledarens uppgift att snabbt hitta vägen ut. Till ledarens uppgift som färdledare hör också att bedöma när gruppens medlemmar skall arbeta tillsammans, individuellt eller i mindre arbetsgrupper. (Läs om gruppindelning på s. 80)

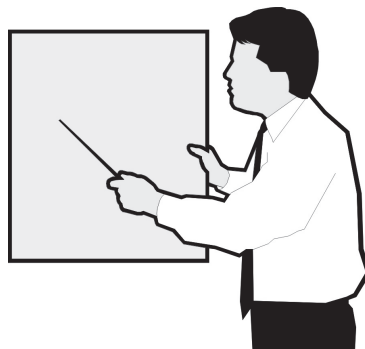
Ledaren skall vara något av en utomstående *observatör*, som ständigt ger akt på vad som händer i gruppen. Eftersom varje grupp fungerar olika är det viktigt att ledaren anpassar sitt ledarskap och arbetssätt till varje specifik grupp. Det som fungerar bra i en grupp behöver inte alls fungera i en annan.

Av dem som deltar i en framtidsstudie krävs framför allt kreativitet, fantasi och förmåga att bjuda på sig själva. Framtidsstudierna bygger på allas aktiva deltagande i diskussionen. Dessvärre kan det ibland vara svårt att hitta den rätta stämningen – den skapande atmosfären. Här har ledaren en viktig uppgift som *uppmuntrare*. Genom att uppmuntra deltagarna kan han/hon bidra till att få igång diskussionen och det kreativa tänkandet.

De som deltar i framtidsdiskussionen bör låta sig utmanas av sina egna idéer, visioner och slutsatser. Då ledaren fungerar som *utmanare* kan han/hon genom att ställa de rätta frågorna få deltagarna att våga ta ett steg till. Framtidsstudierna går ofta ut på att hitta på litet djärva idéer och om inte ledaren utmanar gruppen litet kan de djärvaste idéerna förbli osagda.

Det kan kännas svårt för ledaren att veta hur han skall förhålla sig till gruppen, i synnerhet om han/hon är utsedd av sina egna föreningskamrater att leda diskussionen. Ledarens roll är att arbeta för gruppen, inte att arbeta i gruppen. Ledaren skall undvika att styra deltagarnas visioner och tänkande. Som ledare har man rätt att öppet tillkännage sina värderingar och åsikter, men man får inte pracka sina egna uppfattningar på deltagarna. Det är också otillåtet att kritisera deltagarnas idéer och förslag. En ledare får inte heller tvinga deltagarna att ge mer än de vill eller göra det de inte vill.

Balansgången mellan det man får göra och inte skall göra kan vara besvärlig att hitta. Men man skall inte låta sig avskräckas. Med litet sunt bondförnuft kan i princip vem som helst sköta ledarens uppgifter. Förutsättningen är förstås att man tycker om att styra och ställa. Gillar man inte ansvarsfulla uppgifter eller makt är man heller inte lämplig som ledare. (Lindgren 1988a; Svedberg 1997)



## Stor eller liten arbetsgrupp?

Till ledarens uppgifter hör att bedöma när deltagarna kan arbeta i en enda stor arbetsgrupp eller när de skall delas in i ett flertal mindre arbetsgrupper. Eftersom det finns allmänna riktlinjer för gruppindelning passar vi på att presentera dessa som stöd åt alla ledare.

Om organisationens styrande organ tar sig an planeringsuppgiften är gruppens storlek vanligtvis så pass liten, ca fem till tio personer, att ingen gruppindelning behövs. Detsamma brukar gälla om en särskild framtidsstudiegrupp tillsätts. Låter man däremot alla som är intresserade av en framtidsdiskussion delta kan gruppen växa sig nästan hur stor som helst. Då är knappast några som helst problem att aktivera ett tjugo - trettiotal personer.

Redan då deltagarantalet närmar sig ett tiotal personer rekommenderas indelning i mindre arbetsgrupper. Det vanligaste är att dela in deltagarna i grupper om fem till sju personer. Varför är då en liten arbetsgrupp att föredra framom en stor? I boken *Gruppsykologi* (1997) redogör författaren Lars Svedberg för egenskaper som är utmärkande för små grupper. Framförallt sju kännetecken talar för arbete i mindre team. Dessa kännetecken är;

1. *Kohesion*: Den enskilda individen upplever större känsla av samhörighet och inflytande i en liten arbetsgrupp. Då gruppstorleken ökar avtar den enskildes inflytande, ansvarskänsla och personliga engagemang. Följden av detta är minskad produktivitet.

2. *Feedback*: I en liten arbetsgrupp känner deltagarna att de blir både sedda och hörda. Var och en kan uttrycka sin åsikt och det finns tid för diskussion. Eftersom deltagarna lär känna varandra finns goda möjligheter för saklig feedback.

3. *Fysiskt avstånd*: I den lilla arbetsgruppen kan deltagarna ha ögonkontakt med varandra och läsa varandras ansiktsuttryck. De behöver inte heller höja rösten för att göra sig hörda. I större arbetsgrupper ökar det fysiska avståndet mellan deltagarna och diskussionen tenderar att föras på ett mer opersonligt plan.



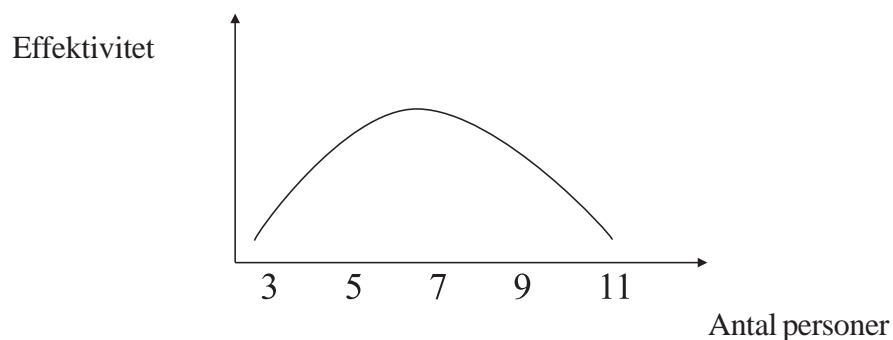


4. *Struktur*: Det är möjligt för en liten arbetsgrupp att vara mindre formell och mer flexibel i sin struktur. Vartefter gruppstorleken växer ökar behovet av fasta regler och rutiner. I en stor grupp är det inte längre möjligt att diskutera fritt, utan det behövs någon som fördelar talturerna.

5. *Relations- kontra uppgiftsorientering*: Deltagarna i en liten arbetsgrupp får såväl ett känslomässigt som ett innehållsmässigt utbyte av grupparbetet. Man känner gemenskap med dem man arbetar med och viljan att uppnå resultat är stor. I den stora arbetsgruppen är arbetssättet vanligtvis uppgiftsorienterat.

6. *Effektivitet*: Forskare har konstaterat att egenskaper som effektivitet, produktivitet och problemlösningsförmåga har ett klart samband med arbetsgruppernas storlek. Arbetsgrupper med fem till sju medlemmar har visat sig vara mest effektiva. Grupper med såväl färre som fler medlemmar än det har uppvisat sämre resultat.

Figur 8  
**Sambandet gruppstorlek - effektivitet**



7. *Hjärnans arbetsminne*: Det påstås att den mänskliga hjärnan har ett arbetsminne som samtidigt kan hantera sju variabler. Om man eftersträvar att varje deltagare skall kunna särskilja övriga medlemmar betyder det här att en arbetsgrupp maximalt kan bestå av sju personer.

## SLUTORD

Framtidsdiskussioner är knappast något nytt. Antagligen har de flesta föreningar och organisationer diskuterat sin framtid ett flertal gånger. Däremot är framtidsstudier en nyhet för de flesta. Hittills har få aktiva inom den tredje sektorn känt till att det finns speciella framtidsstudiemetoder, med vilka man kan ge framtidsdiskussioner struktur och innehåll. Med relativt enkla verktyg kan gruppen bli medveten om gemensamma visioner, utarbeta hållbara strategier och slutligen formulera långsiktiga framtidsplaner.

Det är många som upplever att framtidsstudiemetoderna är en aning komplicerade. Diskussionerna är uppdelade i flera faser, ibland skall man arbeta i små grupper och däremellan skall alla diskutera tillsammans, man skall använda gula lappar och blädderblock o.s.v. Det är helt normalt att det känns litet svårt. Också futurologiprojektets deltagargrupper tyckte att metoderna verkade krångliga i början. Grupperna ändrade uppfattning under pågående framtidsdiskussioner. Det visade sig nämligen att metoderna är lättfattliga och logiskt konstruerade.

Det enda sättet att komma igång med framtidsstudier är att våga pröva. Det är inte sagt att den första framtidsdiskussionen lyckas så bra, men den andra och tredje kommer att gå mycket bättre. Allt nytt skall läras via försök och misstag. Om ni vill kan ni förenkla och modifiera metoderna så att de passar just för era studier. Man måste inte följa metodbeskrivningarna till punkt och pricka. Lycka till!

# TIIVISTELMÄ

*Futurologi 21 – lokal framtidsberedskap inom den tredje sektorn (Futurologia 21 – kolmannen sektorin paikallinen tulevaisuusvalmius)* on EU-hanke, joka kestää periodin 16.8.1999-31.7.2000. Hanke, jonka rahoittaa Euroopan Sosiaalirahasto ja opetusministeriö, kuuluu tavoite 4-ohjelmaan. Hankkeesta teki aloitteen ja sen omistaa Svenska studiec centralen. Hanke on ensimmäinen systemaattinen ruotsinkielinen panostus kolmannen sektorin tulevaisuuden kehityksen hyväksi. Hankkeen tarkoituksena on opettaa järjestäjille ja yhdistyksille kuinka aika yksinkertaisin keinoin voidaan keskustella omasta tulevaisuudesta.

Käsikirjassa *Metoder för framtidsdiskussion – i grupp (Työkaluja ryhmien tulevaisuuspohdinnoille)* esitellään viisi käytännöllistä tulevaisuudentutkimuksen menetelmää; *kohtaamis-paikkana tulevaisuus, tulevaisuusdialogi, tulevaisuustyöpaja, skenaariomenetelmä sekä delfi*. Menetelmät soveltuvat hyvin keskusteluihin tulevaisuudesta sekä paikallisissa yhdistyksissä että isoissa valtakunnallisissa organisaatioissa. Myös hankkeiden johtajien, pienten ja keskisuurten yritysten sekä kuntien ja koulutuyksiköiden pitäisi voida käyttää niitä.

Jokainen menetelmän esittely alkaa faktaruudulla, jossa menetelmän tärkeimmät ominaisuudet kuvataan. Tämän jälkeen seuraa teoreettinen menetelmän esittely, joka perustuu kirjallisuuteen. Esittelyt päätetään käytännön esimerkkeihin, jotka kuvaavat kuinka hankkeen osallistujaryhmät sovelsivat menetelmiä. (Seuraavat osallistujaryhmät osallistuivat hankkeeseen: Agenda 21 Västanfjärdissä, Dalsbruk Marthaförening, Finlands Svenska Ungdomsförbund, Svenska studiec centralen sekä Pomoväst.) Käsikirjassa selostetaan myös *långömallia* – menettelytapaa, jonka Långö Byagille on kehittänyt. Långömalli on erityisen käytännöllinen pitkän ajanjakson suunnittelussa kyläneuvostoissa. Menetelmien lisäksi käsikirja sisältää myös perustietoa tulevaisuudentutkimuksista sekä ohjeita ohjaajalle.

## Studiecentralens Scenarier - förberedelsematerial

SSC:s förberedelsematerial bestod av en metodpresentation (se s. 52), tre trendkombinationer samt en lista på gemensamma uppgifter. Trendkombinationerna, som fungerade som underlag för gruppernas scenariodiskussioner, sammanställdes av Peter Backa och Björn Wallén. Materialet såg ut som följer.

### SCENARIOGRUPP 1: REGIONERNAS SVENSKFINLAND

Denna grupp skall jobba med ett scenario som tar fasta på regioners divergerande utveckling.

I detta scenario är det tänkt att vi framförallt koncentrerar oss på följande effekter av "megatrenderna". (Dessa effekter syns ofta redan i dag.)

#### 1. Globaliseringen > regionalisering

- Nationalstaternas betydelse minskar kraftigt. EU strävar, genom programpolitiken, till att skapa regionernas Europa, i stället för nationalstaternas Europa. Helsingfors betydelse minskar, där fattas inte längre de viktiga besluten och marknaden är förhållandevis liten.
- Röster höjs för regional självstyrelse.
- Det bildas kanske i stället nya ekonomiska och kulturella regioner, t.ex.
  - Tröndelag, Öster- och Västerbotten
  - Åboland, Åland och Storstockholm
  - Östnyland, Balticum och Petersburg.
- Vår kultur utsätts för ett allt starkare globalt tryck – vi måste söka våra rötter konkret i vår närmiljö för att alls få fotfäste.

#### 2. Ekonomins utveckling

- Klimatet blir hårdare och specialiseringen ökar. De olika finlandssvenska regionernas näringsstrukturer divergerar kraftigt både när det gäller inriktning och utvecklingstakt.

#### 3. Teknikens utveckling

- Alla börjar ha snabb kontakt till Internet och kan ta in och föra ut stora mängder med information.
- Handeln över Internet växer explosionsartat.
- Distansarbetsmöjligheterna ökar.

#### **4. Den offentliga sektorns service minskar > medborgarsamhället tar över**

- Medborgarna hänvisas allt oftare till att klara sig själva, skapa nya lösningar på problem som den offentliga sektorn tidigare löst.

### **SCENARIOGRUPP 2: LEARNING BY DOING**

Denna grupp arbetar med ett scenario som tar fasta på lärande och kompetensutveckling fram till år 2010.

Gruppen diskuterar och jobbar kreativt kring bl.a. följande ”megatrender”:

#### **1. Globalisering > regionalisering**

- Globaliserade kunskapsföretag tar över traditionella utbildningsinstitutioners uppgifter och tar marknadsandelar även av statsunderstödd utbildning (t.ex. grundskola, vuxenutbildning).
- Yrkeshögskolor och universitet dominerar regionalt inom fortbildningen.

#### **2. Nätverksbyggande allt viktigare**

- Enligt Undervisningsministeriets framtidsgrupp (Sivistys-Suomi 2010) är BILDNINGEN en central ingrediens nationellt och individuellt vilket även inverkar på lärandet:
  - individuella lärstilar beaktas i skräddarsydda program.
  - gränserna mellan utbildningsproducenter minskar och upplöses.
  - lärande över ålders-, yrkes- och nationsgränser.
  - EN grundutbildning räcker inte till: livslångt lärande slår igenom.
  - IKT förändrar hela lärprocessen, lärande s.k. laterala nätverk bildas (lateral i detta sammanhang - heterogena grupper som förenas av synergifördelar).

#### **3. Lärandets innehåll och etik betonas : från ”know how” till ”know what” och ”know why”**

- redskap för kontinuerlig kompetensutveckling.
- etik, ekologi, estetik betonas.

## SCENARIOGRUPP 3: REALTIDSMÄNNISKAN (IKT)

Denna grupp arbetar med ett scenario som tar fasta på informations- och kommunikationsteknologins (IKT) revolution.

Gruppen diskuterar och jobbar kreativt kring bl.a. följande effekter av ”megatrenderna”:

### 1. Globalisering > regionalisering

- Små och medelstora IT-företag tar över regionala marknader, och fusioneras snabbt till globala IT-koncernnätverk.
- Regionerna profilerar sig via en brokig mängd IT-projekt och konsulter-aktörer som bildar egna nätverk.

### 2. Nätverksbyggande - lokal demokrati

- Medborgarorganisationerna bildar starka intressenätverk som påverkar bl.a. politiska beslut i realtid.
- De politiska partiernas och institutionernas inflytande minskar till förmån för enskilda lobbyorganisationer och direkt medborgarinflytande (t.ex. EU).

### 3. Förändringar på arbetsmarknaden

- Stora kompetensskillnader; infokraterna dominerar.
- Efterfrågan på IKT-support och konsulttjänster ökar ständigt.

### 4. Realtidsmänniskan

- Bildtelefonen var mans egendom.
- Inbyggda mikrochips under huden ökar kommunikationsmöjligheterna.
- Ökad social kontroll (storebror ser dig, Orwell 1984)?

## GEMENSAMMA UPPGIFTER

Frågor att fundera på före seminariet och diskutera och arbeta kreativt med i alla scenariogrupper :

### A.

Håller du med om påståendena om trenderna ovan?

Vill du ändra på påståendena? Hur?

Vilka andra trender ser du som har betydelse ur gruppens synvinkel?

## **GRUPPEN BÖR VARA NÅGORLUNDA ENIG OM SLUTSATSERNA!**

Den gemensamma bedömningen av utvecklingen bildar bakgrunden till det scenario – den berättelse – som gruppen skall skapa.

### **B.**

Vilka milstolpar kommer vi att passera på vägen fram till 2010? Och när? (När det gäller just globalisering, ekonomi, IT och offentlig sektor) Exempel: 2008 handlas det för mera pengar via nätet än via butikerna...

Gruppen definierar milstolparna i berättelsen.

### **C.**

Vilka tror ni är de **viktigaste** aktörerna som reagerar och agerar i samhället – mot bakgrunden av vad som sker ?

Exempel: EU, kommunerna, utbildningsinstitutioner, fackföreningarna, de arbetslösa, internationella storbolag, Radio X3M, småföretagarna, kyrkan, Folktinget, föreningslivet...(använd fantasin för att komma på troliga aktörer men välj bara de viktigaste).

Vad gör dessa när och varför?

Och vad leder detta agerande till? Förändras utvecklingen? Kommer det motreaktioner från andra aktörer?

Gruppen för in de viktigaste aktörerna på scenen och beskriver hur de agerar och samverkar.

### **D.**

Vilken roll kommer SSC att ha under det kommande decenniet (mot bakgrund av trenderna och vad aktörerna gör)? Och hur agerar SSC?

Resultatet av grupparbetet blir en fiktiv:

**SSCs 90-års historik: åren 2000 – 2010**

*Västnyland år 2005, 2010 och 2015*  
**Framtidsstudie enligt Delphi-metoden**

**FRÅGEFORMULÄR**      SISTA INLÄMNINGSDAG: **21.3.2000**

**Returneras till:**

**Pomoväst rf**

**Gunilla Wasström**

**Kråkholmen, 10600 Ekenäs**

**Tel 019-2413 921, 040-5747 301, Fax 019-2461 133**

E-mail: pomovast@surfnet.fi

**Ditt namn:**

**Din adress:**

**Telefon:**

**E-mail:**

**Till vilken expertgrupp hör du?**

- kommunala experter
- experter från näringslivet
- experter från föreningslivet
- övriga experter

Hur tror du att Västnyland ser ut år 2005, 2010 och 2015? Var bor vi, vad jobbar vi med, vilken roll kommer tredje sektorn att ha, hur kommer samarbetet inom vår region att fungera, hur är det med megatrenderna? Vi är glada för att du vill vara med och besvara dessa frågor. Den här gången är vi intresserade av din egen subjektiva åsikt, inte några officiella prognoser. **Ge dina svar i enlighet med vad du tror, inte vad du hoppas ska ske!**



## BEFOLKNINGEN

Befolkningsutvecklingen 1970-1998

KOMMUN	BEFOLKNINGSUTVECKLINGEN				
	1970	1980	1985	1995	1998
Hangö	11200	12200	12100	10800	10267
Ekenäs	13200	14100	14300	14700	14611
Karis	7700	8200	8400	8900	8775
Pojo	6100	5700	5400	5000	4946
Ingå	3500	4100	4400	4800	4844
Sjundeå	3300	3600	4000	4400	4656
Kyrkslätt	11500	19900	23300	27300	28850

Källa: Statistikcentralen

**1. Hur tror du att befolkningsutvecklingen kommer att se ut i respektive kommun? Fyll i de befolkningstal du tror skall kunna mätas per kommun under nedannämnda år.**

Invånare	31.12.2005	31.12.2010	31.12.2015
Hangö			
Ekenäs			
Karis			
Pojo			
Ingå			
Sjundeå			
Kyrkslätt			

**2. Tror du att människorna kommer att bosätta sig på glesbygden mera än nu (1 = jag är av samma åsikt, 2=jag är delvis av annan åsikt, 3=jag är av helt annan åsikt) Ringa in ett alternativ per påstående under respektive år.**

- |   | År 2005 |   |   | År 2010 |   |   | År 2015 |   |   |
|---|---------|---|---|---------|---|---|---------|---|---|
| a) Vi kommer att bo ungefär såsom nu  | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 |
| b) Befolkningen kommer att koncentreras till centrumområdet i respektive kommun | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 |
| c) Fler och fler kommer att bosätta sig på glesbygden                           | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 | 1       | 2 | 3 |

**3 a. Med bakgrund av presenterat data (i % av befolkningen), hur kommer åldersstrukturen att se ut? Tror du att andelen 0-14 åringar att 1 = minska 2 = hållas på samma nivå eller 3 = öka. Ringa in ett alternativ per påstående under respektive år.**

	År 1998	År 2005	År 2010	År 2015
Hangö	17 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Ekenäs	19 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Karis	19 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Pojo	18 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Ingå	20 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Sjundeå	21 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Kyrkslätt	23 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3

**3 b. Med bakgrund av presenterat data (i % av befolkningen), hur kommer åldersstrukturen att se ut? Tror du att andelen 65 åringar och äldre kommer att 1 = minska, 2 = hållas på samma nivå eller 3 = öka. Ringa in ett alternativ per påstående under respektive år.**

	År 1998	År 2005	År 2010	År 2015
Hangö	15 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Ekenäs	19 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Karis	18 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Pojo	19 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Ingå	16 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Sjundeå	11 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3
Kyrkslätt	7 %	1 2 3	1 2 3	1 2 3

**4. Vem/vilka är det som flyttar till Västnyland? Hur fördelar sig inflyttningen i nedanstående grupper? Ringa in skilt under varje årtal så att 1=minst, 2=näst minst, osv så att 5=mest**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) "gamla" västnylänningar (återflyttare)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
b) nuvarande sommargäster, fritidsbosatta	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
c) utlänningar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
d) människor från storstadsregionen (med tidigare anknytning till regionen)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
e) människor från storstadsregionen (utan tidigare anknytning till regionen)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
f) människor från övriga delar av landet (utan tidigare anknytning till regionen)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

5. Med bakgrund av presenterat data (i % av befolkningen), hur tror du att utbildningsnivån kommer att utvecklas (jämfört med föregående period)? Ringa in 1, 2 eller 3 under resp. år så att 1 = andelen kommer att minska, 2 = ingen förändring kommer att ske, 3 = andelen kommer att öka

	31.12.1997	Utbildning på mellanstadienivå								
		År 2005			År 2010			År 2015		
Hangö	37,0	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Ekenäs	37,6	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Karis	37,0	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Pojo	33,1	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Ingå	39,3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Sjundeå	39,5	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Kyrkslätt	41,7	1	2	3	1	2	3	1	2	3

	31.12.1997	Utbildning på högskolenivå								
		År 2005			År 2010			År 2015		
Hangö	8,6	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Ekenäs	14,4	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Karis	11,6	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Pojo	9,1	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Ingå	15,2	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Sjundeå	14,4	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Kyrkslätt	19,2	1	2	3	1	2	3	1	2	3

6. Hur tror du att språkfördelningen kommer att se ut? Hur många % är svenskspråkiga i respektive kommun? Fyll i skilt för varje årtal.

	1998	År 2005	År 2010	År 2015
	%	%	%	%
Hangö	46,0			
Ekenäs	82,6			
Karis	61,8			
Pojo	40,2			
Ingå	65,9			
Sjundeå	40,5			
Kyrkslätt	21,1			

**7. Hur kommer vår inställning till andra språk och språkgrupper att utvecklas?**

Ringa in skilt för varje årtal så att 1 = samarbetet kommer att minska, 2 = samarbetet kommer att hållas på den nivå det är nu, 3 = samarbetet kommer att öka

	År 2005			År 2010			År 2015		
Samarbetet mellan de svenska och finska språkgrupperna	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Samarbetet mellan ursprungsbefolkningen och invandrare	1	2	3	1	2	3	1	2	3

**NÄRINGSSTRUKTUR**

**8 a. Inom vilka områden tror du att de flesta arbetsplatserna i Västnyland kommer att finnas? Numrera nedanstående alternativ, skilt under varje årtal, så att de områden som kommer att erbjuda de flesta arbetsplatserna får nr 8, följande nr 7 osv.**

Som jämförelse: Näringsstruktur per kommun år 1996

31.12.1996			
	Jordbruk	Industri	Tjänster
	%	%	%
Hangö	1	47	52
Ekenäs	7	26	67
Karis	8	24	71
Pojo	8	55	37
Ingå	14	39	47
Sjundeå	11	18	71
Kyrkslätt	2	29	69

	År 2005	År 2010	År 2015
a) jordbruk, skogsbruk			
b) offentlig service			
c) handel			
d) privat service			
e) industriarbete			
f) byggnadsarbete			
g) distansarbete			
h) landsbygdsnärings			

**8 b. Vilka av nedanstående landsbygdsnäringar tror du att kommer att erbjuda de flesta arbetsplatserna? Numrera även dessa i viktighetsordning på samma sätt som ovan, dvs så att de som erbjuder mest arbetsplatser får nr 7, följande nr 6 osv.**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) trädgårdsodling			
b) underleveransarbeten			
c) mekanisk träförädling			
d) landsbygdsturism			
e) livsmedelsföretagsamhet			
f) hemslöjd och hantverk			
g) husdjurshållning			

**9. Hur många % av de som är i arbete kommer att arbeta inom den egna kommunen?**

	År 1995	År 2005	År 2010	År 2015
	%	%	%	%
Hangö	90			
Ekenäs	80			
Karis	62			
Pojo	59			
Ingå	52			
Sjundeå	38			
Kyrkslätt	45			

**10. Hur stor kommer kommunens arbetsplats-självförsörjningsgrad att vara? Fyll i det %-tal du tror att kommer att uppfyllas för varje kommun och årtal.**

	År 1995	År 2005	År 2010	År 2015
	%	%	%	%
Hangö	105			
Ekenäs	99			
Karis	93			
Pojo	86			
Ingå	75			
Sjundeå	59			
Kyrkslätt	74			

**11. Hur stor tror du att arbetslöshetsgraden kommer att vara?**

	31.8.1999	År 2005	År 2010	År 2015
	% ca	%	%	%
Hangö	11			
Ekenäs	10			
Karis	12			
Pojo	10			
Ingå	9			
Sjundeå	7			
Kyrkslätt	10			

**12. Hur tror du att turismnäringen kommer att utvecklas i regionen? Ringa in det alternativ du tror på under varje årtal. (1 = minskar avsevärt, 2 = minskar en aning, 3 = ingen förändring, 4 = ökar en aning, 5 = ökar avsevärt)**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) antalet hotellbäddar	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
b) antalet Bed&Breakfast-platser	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
c) gästhamnsplatserna	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
d) antalet serviceställen (restauranger, caféer mm)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
e) antalet sevärdheter (muséer o.dyl.)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
f) utbudet av äventyrs-turism	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
g) marknadsföringen av regionen som en helhet	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
h) samarbetet mellan turismföretagarna	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
h) antalet turisminfo-punkter	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

**13. Hur kommer distansarbetet att utvecklas i regionen. Ringa in det alternativ du tror på under respektive årtal. 1 = inte alls, 2 = i någon mån, 3 = i stor utsträckning**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) Distansarbete som utförs av en anställd på ett företag utanför regionen kommer att förekomma	1 2 3	1 2 3	1 2 3

- b) Distansarbete som utförs av en småföretagare som underleveransarbete till ett större företag utanför regionen 1 2 3 1 2 3 1 2 3
- c) Tror du att s.k. distansarbetscentraler kommer att grundas i regionen? 1 2 3 1 2 3 1 2 3

## TREDJE SEKTORNS ROLL

**14. Vilken roll tror du att tredje sektorn kommer att spela i framtiden beträffande olika serviceformer? Med tredje sektorn avses här föreningar, organisationer och sammanslutningar, vars verksamhet inte är vinstbringande utan där man jobbar på ideell eller frivillig basis. (1=ingen alls, 2= en liten roll, 3=en medelmåttlig roll, 4=en ganska betydande roll, 5=en mycket aktiv roll) Fyll i din bedömning enligt ovanstående skala under respektive årtal**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) barndagvård	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
b) eftermiddagsvård för skolbarn	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
c) åldringsvård	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
d) lokal utveckling – planering	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
e) fritidsaktiviteter	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
f) kulturarbete	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
g) bildningsarbete	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
h) övrigt, vad?	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

## SAMARBETET I REGIONEN

**15. Hur tror du att samarbetet i regionen kommer att utvecklas? (1=sämre än nu, 2=lika som nu, 3= bättre än nu) Fyll i din bedömning enligt ovanstående skala under respektive årtal.**

	År 2005	År 2010	År 2015
a) mellan kommunerna	1 2 3	1 2 3	1 2 3
b) mellan företagare	1 2 3	1 2 3	1 2 3
c) mellan kommunerna och tredje sektorn	1 2 3	1 2 3	1 2 3
d) inom tredje sektorn	1 2 3	1 2 3	1 2 3
e) med andra regioner	1 2 3	1 2 3	1 2 3
f) mellan olika folkgrupper (språk, kultur etc.)	1 2 3	1 2 3	1 2 3

## MEGATRENDER

16. Hur tror du att vi i Västnyland upplever de s.k. megatrenderna och vilken betydelse kommer de att ha för utvecklingen här? Ringa in den siffra som bäst motsvarar din åsikt beträffande de megatrender som uppräknats här nedan (1=ingen betydelse alls, 2=liten betydelse, 3=medelmåttlig betydelse, 4=ganska viktig, 5=mycket viktig)

a) **Arbetets förändring**, industri- blir informationssamhälle 1 2 3 4 5

*Allt färre människor sysselsätts inom den direkta produktionen, allt fler behandlar information*

b) **Åldrande befolkning**, de stora årskullarna 1990 fanns det en icke arbetande för varje arbetande. Under depressionens värsta tid var förhållandet 1,5. Nu är det nere i 1,3. Trots att de stora årskullarna snart kommer upp i pensionsåldern kommer det talet att stå sig eftersom det samtidigt blir färre barn. 1 2 3 4 5

c) **Den offentliga sektorn förändras**, styrsätt, självhjälp 1 2 3 4 5

*Den ekonomiska krisen har lett till en rad nedskärningar. Den offentliga sektorns kompetens omdefinieras. Medborgarna måste ta ett större ansvar för sitt liv.*

d) **Sociala problem**, kriminalitet, utslagning, droger 1 2 3 4 5

*De flesta mätningar visar att de sociala problemen ökar och därmed också kostnaderna för att ta hand om problemen.*

e) **Nätverken**, företag, förvaltning, medborgarna, realtid 1 2 3 4 5

*Redan på 1980-talet startade en utveckling av företagen i riktning mot nätverk, företagen blev alltmer beroende av varandra. Därtill har medborgarsamhällets framväxt skapat nya gränsöverskridande nät. Nätverken har minskat hierarkiernas betydelse på alla områden.*



- f) Hållbar utveckling** ekologiskt, socialt 1 2 3 4 5  
*Kraven på en hållbar utveckling kommer allt oftare in i olika sammanhang. Samtidigt finns det många miljöhot som radikalt kan förändra samhällsutvecklingen om de blir verkliga.*
- g) Globalisering**, attityder, produktionsprocess, finansiering 1 2 3 4 5  
*Globaliseringen av penningmarknaderna har lett till avregleringar. Vi har fått en global integration inom näringsliv men också inom forskning och utvecklingsarbete. Samtidigt har kulturen internationaliserats, vi har en förändring av attityder.*
- h) Teknikens utveckling** 1 2 3 4 5  
*Här handlar det både om datatekniken samt om t.ex. genteknologin som går framåt, liksom transporttekniken, miljötekniken, energitekniken osv.*

# LITTERATUR

För den som är intresserad av att fördjupa sig mer i ämnet framtidsstudier kan vi rekommendera dessa böcker och Internet adresser.

Asplund Johan (1979): Teorier om framtiden. Liber förlag: Stockholm.

Backa Peter (1998): Att prata om framtider. Institutet För Framtidsstudier och Svenska Studiecentralen: Helsingfors.

Backa Peter (1999): Delhipanel - att gissa lokala framtider. Institutet För Framtidsstudier och Svenska Studiecentralen: Helsingfors.

Folkesson Berit (1997): Vänd planeringsperspektivet. Folkrorelserådet Hela Sverige ska leva: Lysekil.

Jakobsson Gunborg (1980): Vad är framtidsforskning? Meddelanden från Statsvetenskapliga fakulteten vid Åbo Akademi. Socialpolitiska institutionen. Ser. A:155: Åbo.

Jungk, R. & Müllert, N.R. (1987): Tulevaisuusverstaat. Keskinäisen Sivistyksen Seura – Suomen Lataamo.

Kirvelä Torsti (1997): Fyra framtidsscenarier för kommunerna. Finlands Kommunförbund: Helsingfors.

Kommittébetänkande (1989:3): Förändring, alternativ, framtid - att främja framtidsforskningen i Finland. Undervisningsministeriet: Helsingfors.

Lindgren Mats (1988a): Mötesplats framtiden. Kairos Future AB: Stockholm.

Lindgren, Mats (1988b): Öppningar mot framtiden. Institutet för framtidsstudier: Stockholm.

Lindgren Mats (1996): Scenarioplanering. Konsultförlaget: Uppsala.

Mannermaa Mika (1999): Tulevaisuuden hallinta - skenaariot strategiätyöskentelyssä. WSOY: Porvoo.

Masini Eleonora Barbieri (1993): Why Futures Studies? Grey Seal: London.

Statens Offentliga Utredningar (1986:33), Justitiedepartementet: Att studera framtiden. Del 1. Betänkande av framtidsstudiekommittén. Stockholm.

Svedberg Lars (1997): Gruppsykologi. Om grupper, organisationer och ledarskap. Studentlitteratur: Lund.

Wadensjö Cecilia, red. (1987): Formbar framtid. Sveriges Utbildningsradio AB och FRN-Sekretariatet för framtidsstudier: Solna.

[www.nada.kth.se/~asa/Scenario/metod.html](http://www.nada.kth.se/~asa/Scenario/metod.html)

[www.riksdagen.fi/fakta/vk/tuv/tuv.htm](http://www.riksdagen.fi/fakta/vk/tuv/tuv.htm)

[www.spana.nu/analys.htm](http://www.spana.nu/analys.htm)

# TERMINOLOGI

Här är en kortfattad förteckning över begrepp och termer som används i denna handbok.

## **Framtidsplan**

Efter en framtidsdiskussion sammanfattas resultaten i en långsiktig framtidsplan, även kallad handlingsplan. I planen anges hur man skall gå till väga för att uppnå de gemensamma visionerna. Planen besvarar bl.a. följande frågor: när?, hur?, vem?, tillsammans med vilka?

## **Framtidsstudier**

Alla typer av studier som avser att beskriva och analysera förhållanden som ligger bortom nutiden. Vanligen avser man studier med 10-30 års tidshorisont. I europeisk tradition koncentreras arbetet oftast på möjliga alternativa framtider som kan fungera som diskussionsunderlag i bredare offentliga sammanhang.

## **Framtidsstudiemetod**

Det finns ett antal olika metoder, med vilka man kan strukturera upp innehållet i en framtidsdiskussion. I den här handboken presenteras fem erkända metoder: mötesplats framtiden, framtidsdialog, framtidsverkstad, scenariometoden samt delfi.

## **Gula lappar**

I allmänhet kallas post it-lappar för gula lappar, trots att de numera kan vara vilken färg som helst. Lapparna är försedda med ett slags lim som fäster på de flesta underlag. Fördelen med lapparna är att de kan sättas fast och plockas bort ett flertal gånger utan att limmet försämras eller underlaget skadas.

## **OH-blad**

Det finns många synonymer till begreppet OH-blad, bl.a. transparang, hinna och stordia. OH är förkortning av begreppet overhead.

## **Omvärldsbevakning och -analys**

Omvärldsbevakning och -analys är två samlingsbegrepp för en mängd olika metoder för att bevaka och analysera förändringar i omvärlden. Metoderna handlar ofta om mediebevakning i olika former.

## **Prognos**

En prognos är en beskrivning av den mest sannolika framtiden under nu rådande förhållanden. Prognoser är användbara i det korta perspektivet, men förlorar snabbt betydelse på längre sikt. Konjunkturbedömningar är vanliga exempel på prognoser.

**Scenario**

Ett scenario beskriver ett framtida tillstånd och en därmed sammanhängande tänkbar, logiskt sammanhållen utveckling inom ett område. Ett fullständigt scenario skall kunna ge svar på frågan "Vem gör vad, när, var, hur och varför?" under den tidsperiod scenariot täcker.

**Strategi**

För att förverkliga visionerna krävs väl genomtänkta strategier, som anger hur man på sikt skall gå till väga för att uppnå målen.

**Trend**

Trender är långsiktiga förändringar som ofta sker under en följd av år. En stark trends påverkan kan mätas och prognostiseras.

**Vision**

En vision är en levande bild av en önskad framtid. För att en vision skall kunna fungera som "strategisk vision" i en organisation krävs att den är väl förankrad i hjärtat hos dem som skall förverkliga den.