



Youth Fit for 55

Værktøjskasse til fremsyn



Co-funded by
the European Union

Finansieret af Den Europæiske Union. Synspunkter og meninger, der udtrykkes, er dog kun forfatterens og afspejler ikke nødvendigvis Den Europæiske Unions eller Det Europæiske Forvaltningsorgan for Uddannelse og Kultur (EACEA). Hverken EU eller EACEA kan holdes ansvarlig for dem.

Youth Fit For 55 - Foresight Toolkit ©
2023/2024 af Research Factory & the
Youth Fit for 55 Consortium er
licenseret under **CC BY-SA 4.0**





Udfordringerne med bæredygtighed og klimaforandringer er presserende globale problemer, som kræver vores seriøse opmærksomhed. Det er som endelig at skulle anerkende den store elefant i rummet! Vi har alle hørt buzzwordene - bæredygtighed, klimaforandringer, global opvarmning - og de forsvinder ikke lige med det samme, og det gør elefanten heller ikke. Vi må tackle disse udfordringer, for vi har kun én jord og én tidslinje, for at sige det ligeud.

INDHOLDSFORTEGNE LSE

- 01 Introduktion
- 02 Foresight in Action - en oversigt over værktøjerne
- 03 Casestudier
- 04 Konklusion
- 05 Referencer



Co-funded by
the European Union

Finansieret af Den Europæiske Union. De synspunkter og meninger, der kommer til udtryk, er dog udelukkende forfatterens og afspejler ikke nødvendigvis Den Europæiske Unions eller Det Europæiske Forvaltningsorgan for Uddannelse og Kulturs (EACEA) synspunkter. Hverken EU eller EACEA kan holdes ansvarlig for dem.



Youth Fit For 55 - Foresight Toolkit ©
2023/2024 af Research Factory & the Youth
Fit for 55 Consortium er licenseret under **CC**
BY-SA 4.0

INDLEDNING

01



Introduktion

FN og EU har indledt deres egne ambitiøse rejser mod en mere bæredygtig og grønnere fremtid. FN's 2030-dagsorden for bæredygtig udvikling omfatter 17 mål for bæredygtig udvikling (SDG'er) og fungerer som en universel opfordring til handling for at udrydde fattigdom, beskytte planeten og sikre velstand for alle.

Europas svar er den europæiske grønne pagt (EGD) - den nye vækststrategi for overgangen til en bæredygtig økonomi og en radikal vision for et klimaneutralt kontinent i 2050. "Fit for 55"-pakken fra EGD indeholder en række lovforslag og forordninger, der har til formål at reducere EU's drivhusgasemissioner med mindst 55 % inden 2030, og består af en række politiske foranstaltninger, der vedrører alle aspekter af den europæiske økonomi, fra energiproduktion og transport til industri og landbrug.

Sammen udgør "Fit for 55" og "Green Deal" et formidabelt svar på vor tids presserende udfordringer og lægger grunden til en bæredygtig og grøn omstilling, der vil forme EU's fremtid og bidrage til den globale indsats for at bekæmpe klimaforandringer.

Det bringer os til projektet Youth Fit for 55 - Erasmus+, et initiativ, der øger bevidstheden, styrker de unge og udstyrer dem med vigtige færdigheder og viden, så de aktivt kan fremme og udvikle værdierne i den grønne omstilling.

Gennem dette projekt ønsker vi at bidrage til udviklingen af kritiske færdigheder for/af både ungdomsundervisere, trænere, ungdomsledere og unge, samtidig med at vi styrker den organisatoriske kapacitet hos ungdomsorganisationer, så de effektivt kan engagere sig i og bidrage til den grønne omstilling i Europa. Dette vil forbedre deres evne til at implementere bæredygtig praksis og samfundsbaseerede initiativer, der er i overensstemmelse med målene i Fit for 55-dagsordenen. På den måde forsøger vi at skabe en afsmittende effekt, der ikke kun uddanner, men også mobiliserer ungdomssektoren mod en mere bæredygtig og miljøbevidst fremtid.

Derfor tænkte vi på at skabe en venlig og lettilgængelig værktøjskasse, der skulle repræsentere en samling af de mest relevante fremsynsværktøjer, der er beregnet til at hjælpe med at redesigne ungdomspædagogers og ungdomsorganisationers arbejdspraksis, så de kan opbygge eller tilpasse deres vision og strategiske veje inden for den nye EGD-kontekst.

Hvordan har vi tænkt os at gøre det?

Projektet vil anvende en bottom-up-tilgang, der starter på græsrodsniveau ved at øge bevidstheden og opbygge den grundlæggende videnbase gennem en **Awareness Guide**. Ved at stille praktiske digitale ressourcer som dette værktøjssæt til rådighed vil ungdomstrænerne og ungdomslederne kunne udvikle specifikke færdigheder, der kan udvide deres vision og hjælpe dem med at positionere sig selv og deres organisationer bedre inden for det grønne omstillingsparadigme.

Hvad er fremsyn?

Foresight betyder innovativ strategisk planlægning og løsningsdesign, der arbejder med alternative fremtider for at muliggøre beslutninger og fælles handlinger. Det er som at få et glimt af fremtiden, men uden en krystalkugle. Foresight handler om at forudse tendenser, forstå potentielle udfordringer og komme foran kurven ved at forberede sig på forskellige scenarier.

Derudover har visse forfattere defineret det på følgende måde:



"Evnen til at skabe og opretholde en række fremtidsudsigter af høj kvalitet og til at anvende de nye indsigter på organisatorisk nyttige måder; for eksempel til at opdage ugunstige forhold, styre politik, forme strategi; til at udforske nye markeder, produkter og tjenester". (Shallowe et al, 2020)

"Evnen til at tænke strategisk om fremtiden."

"En systematisk, deltagende og tværfaglig tilgang til at udforske fremtiden på mellemlang og lang sigt og drivkræfter for forandring. (Bourgeois, 2015)

I mellemtiden siger OECD om strategisk fremsyn, at det "ikke forsøger at give endegyldige svar på, hvad fremtiden vil byde på. (...) Der findes ingen hårde fakta om fremtiden, og evidensgrundlaget er altid ufuldstændigt. Målet er ikke at 'få ret i fremtiden', men at udvide og omformulere rækken af sandsynlige udviklinger, der skal tages i betragtning.

"Fremtiden afhænger af, hvad du gør i dag" - Mahatma Ghandi

Og det kunne være et tilstrækkeligt svar på dette spørgsmål.

Hvorfor tænke på fremtiden?

Beslutninger, politikker og strategier, der er baseret på nutidens antagelser, kan være begrænsende og indskrænkende. Ved at overveje alternative fremtider baseret på tendenser, drivkræfter for forandring og endda vores egne ønsker og ambitioner kan vi opbygge en fremtid, som vi vil være bedre forberedt på og levere de resultater, vi ønsker.

I en tale fra 2022 sagde Kristalina Georgieva, IMF's administrerende direktør - "[Vi bevæger os] fra en verden med relativ forudsigelighed ... til en verden med mere skrøbelighed - større usikkerhed, højere økonomisk volatilitet, geopolitiske konfrontationer og hyppigere og mere ødelæggende naturkatastrofer - en verden, hvor ethvert land lettere og oftere kan blive slået ud af kurs."

Til en vis grad har verden altid været i en kontinuerlig forandringsproces. Fra den evige teknologiske udvikling til sociale og geopolitiske forandringer kan vi sige, at den eneste sikkerhed i årenes løb har været selve forandringen. I denne sammenhæng med forandringer, forstyrrelser og kriser kan fremsynsværktøjer og -metoder fungere som et værdifuldt instrument til at navigere i den usikkerhed, der kendetegner fremtiden.

Som Shallowe et al. (2020) tidligere har sagt, hjælper fremsynethed os med at tænke på fremtiden på en strategisk måde. Foresight giver os mulighed for at forudse og forberede os på, hvad der ligger forude. Og i en verden i konstant forandring kan evnen til at tilpasse sig og innovere i høj grad fungere som en konkurrencefordel på både organisatorisk og individuelt niveau.

Fremsynsmetoder er baseret på en systematisk, deltagende og tværfaglig proces (Bourgeois, 2015), hvor man undersøger (mega)trends (som drivkræfter for forandring), svage signaler, forventede potentielle forstyrrelser og forskellige muligheder, så vi kan træffe informerede beslutninger baseret på en mere omfattende forståelse af det udviklende landskab om, hvordan vi skal handle i forskellige potentielle situationer.

Ved at forstå fremtiden bedre og indarbejde fremsynethed i vores nuværende praksis får vi også en dybere forståelse af dynamikken og de særlige forhold i vores verden, der er i konstant forandring. På den måde kan vi arbejde på aktivt at forme vores skæbne i stedet for passivt at reagere på den. Og en fremtid fuld af både usikkerheder og muligheder gør os bedre forberedt på potentielle risici og klar til at få mest muligt ud af de muligheder, den kan bringe.

Hvorfor tænke på fremtiden?

En stærk måde at illustrere den praktiske anvendelse af fremsynstilgange på er ved at undersøge **begrebet megatrends** - som er stærke drivkræfter for forandring, der kan forme verden på lang sigt og i stor skala. De kan endda være årsag til en radikal omformning af hele industrier, samfund og det globale landskab. I den forbindelse er der nogle eksempler nedenfor, som viser, hvilken dybtgående indvirkning de kan have.



Demografiske ændringer - da befolkningen forventes at vokse i de kommende årtier og leve længere - f.eks. forventes befolkningen ifølge FN's estimater at nå 9,7 milliarder i 2050, og 10,4 milliarder i 2100.



Urbanisering - i 2030 vil to tredjedele af os bo i byer. I 2022 boede mere end halvdelen af verdens befolkning allerede i byer (ifølge Statista), og tendensen fortsætter med at vokse, idet folk flytter fra landområder til byområder for at få adgang til bedre jobmuligheder samt forskellige typer af tjenester (f.eks. sundhed, uddannelse osv.).



Klimaforandringer er sandsynligvis den vigtigste megatrend, der påvirker vores liv, med temperaturstigninger, ekstreme vejrbegebenheder og tørke, tab af økosystemtjenester og social ustabilitet (f.eks. klimamigration). Ifølge FN lever op til 3,6 milliarder mennesker på steder, der er meget sårbare over for klimaforandringer. Og det er dem, der har størst sandsynlighed for at blive klimaflygtninge.



Teknologisk forandring/forstyrrelse - verden bliver mere og mere digital, da nye teknologier ændrer vores hverdag og forstyrrer forretningsmiljøet. I den forstand er vi allerede begyndt at opleve den fjerde industrielle revolution, hvor kunstig intelligens omdefinierer interaktionen mellem menneske og maskine, og tendenser som digitalisering, øget konnektivitet, robotteknologi, kvantecomputere, tingenes internet og andet påvirker adskillige økonomiske sektorer.



Geopolitiske skift - nye geopolitiske aktører dukker op, og nye alliancer dannes på globalt plan, hvilket fører til ændringer i den globale magtbalance.



Globalisering - den økonomiske forbundethed mellem lande har allerede formet vores virkelighed i et stykke tid nu. Selvom pandemien har sat fokus på sårbarheden ved lange værdikæder, er verden stadig stærkt forbundet i den forstand, idet den globale bevægelse af varer, tjenester og information er stærkt afgørende for økonomiske relationer og forsyningskæder. Desuden fører globaliseringen også i høj grad til kulturel udveksling med konsekvenser for internationale relationer, værdier og identitet.

Hvorfor et foresight-værktøjssæt til ungdomsundervisere?

Målet med denne værktøjskasse er at hjælpe og sætte ungdomsundervisere (lærere, undervisere, ungdomsledere, praktikere, der beskæftiger sig med uformel/ikke-formel læring etc.) i stand til at fungere som forandringsagenter i den grønne omstillingsproces. Ved at udstyre dem med meget anvendelige fremsynsværktøjer kan de derefter fungere som multiplikatorer og påvirke en bredere vifte af unge og andre grupper og på den måde bidrage til adfærdsændringer og efterfølgende fungere som drivkræfter for den grønne omstilling. I den forstand forventer vi, at værktøjskassen vil vejlede dem i at designe og implementere projekter og langsigtede strategier med det konkrete formål at øge indførelsen af grøn praksis blandt unge.

EU's forpligtelse til at håndtere klimaforandringer og miljøforringelser gennem den europæiske grønne pagt kræver omhyggelig planlægning, strategisk tænkning og en langsigtet vision på både makro- og græsrodsniveau. Desuden gives der nogle konkrete eksempler på, hvordan ungdomsundervisere kan bruge fremsynede tilgange og værktøjer til at fungere som **d r i v k r æ f t e r** for den grønne omstilling.

Empowerment af unge. Undervisere kan bruge fremsynsværktøjer til at give unge mennesker mulighed for at tænke kritisk over fremtiden i forbindelse med klimaforandringer og andre (mega)tendenser. De kan indarbejde fremsynsøvelser i deres undervisningsmetoder og opfordre eleverne til at udforske potentielle scenarier og løsninger på globale udfordringer. Den slags tilgange kan hjælpe med at udstyre unge elever med værdifulde færdigheder til beslutningstagning og problemløsning i en verden i hastig forandring.

Identificere teknologisk udvikling og give karrierevejledning. Ved at identificere teknologiske tendenser og gennembrud inden for områder som vedvarende energi, bæredygtigt landbrug, ren transport og andet kan ungdomsundervisere hjælpe med at fremskynde indførelsen af grønne teknologier blandt unge samt forberede dem på fremtidens job. Ved at forstå nye jobmuligheder og branchetrends kan unge træffe informerede beslutninger om deres uddannelses- og karriereveje.

Personlig og professionel udvikling. Fremsynsteknikker kan bruges til personlig og faglig udvikling. Ved at holde sig orienteret om tendenser inden for uddannelse og ungdomsudvikling kan undervisere løbende forbedre deres færdigheder og tilpasse deres undervisnings- og arbejdsmetoder for at forblive effektive i deres roller.

Fremsyn i aktion: En oversigt over værktøjer



Værktøjer til fremsyn



Nok teori. Lad os lade dette dokument tage form af en egentlig værktøjskasse, så lad os sætte scenen for foresight-legepladsen. I dette afsnit dykker vi dybt ned i området med fremsynsværktøjer og en række relevante casestudier.

Vi vil trin for trin præsentere dig for en række fremsynsinstrumenter, som du kan bruge til strategisk planlægning og til at finde løsninger på alle slags udfordringer og dermed få succes, især i denne nye sammenhæng med den grønne omstilling.

Brugen af et bestemt instrument afhænger af konteksten, af de involverede interessenter og, hvorfor ikke, af den enkelte praktikers præferencer og vidensgrundlag.

Så der har du et overblik over de mest populære fremsynsmetoder!



Strukturen af vores Værktøjer til fremsyn

I de kommende slides vil vi introducere et udvalg af fremsynsværktøjer, som du kan bruge. Disse værktøjer er designet til at hjælpe med at forudse og planlægge den fremtidige udvikling inden for dit felt.

Hvert værktøj vil blive præsenteret efter en omfattende struktur, der omfatter:

- En kort beskrivelse
- De forventede output og resultater
- Typen og antallet af deltagere
- De ressourcer, du kan bruge
- Den anslåede tid og indsatsniveau påkrævet
- Begrænsninger og risici
- Forholdet til andre fremsynsværktøjer

Gennem denne detaljerede præsentation vil vi udstyre dig med den viden og de ressourcer, der er nødvendige for effektivt at udnytte fremtidsværktøjer i din strategiske planlægning og hjælpe dig med at navigere i fremtidens kompleksitet med selvtilid.

Opbygning af scenarier

Scenariobygning er et fremtidsværktøj, der har til formål at udforske og forudse potentielle fremtidige udviklinger i form af en fortælling, der også behandler udfordringer, muligheder eller usikkerheder i en bestemt kontekst.

Scenarieopbygning er en strategisk planlægningsmetode, der indebærer udvikling af en række plausible og veldefinerede fremtidsscenarier/fortælling er om mulige alternative fremtider, som giver et referencepunkt, når man evaluerer politikker eller strategier.

Output: et sæt scenarielfortællinger (alternative og potentielle fremtider) **Outcome:** En fælles forståelse af forandringens dynamik sammen med forskellige muligheder, som nøgleinteressenter kan blive udsat for i forskellige sammenhænge og situationer.

Alle typer deltagere kan inddrages: beslutningstagere, eksperter, lægfolk osv. som har en interesse i det emne, som fremsynsværktøjet behandler.
Antal deltagere: 5- 10 personer pr. arbejdsgruppe, med et maksimum på 5 grupper.

De udfordringer, der kan opstå, afhænger af aspekter som ekspertiseniveauet, deltagernes engagement, forudindtagede meninger, facilitatorernes evner og deres viden om emnet.

Tidsforbruget varierer med emnets kompleksitet og antallet af deltagere, men er normalt afsluttet på **1-2 dage**.
Indsatsen er moderat, involverer deltagernes engagement og styres af en klar proces.

Scenariobygning kan forbindes med andre værktøjer som f.eks: Visionering, svage signaler og trendanalyse.

Ressourcer

Ekspertise: Specifik ekspertise og knowhow er ikke obligatorisk; ekspertisen afhænger af emnet. Scenarieopbygning er afhængig af eksisterende information, men det indebærer også kreativitet og afhænger af målgruppens specifikke interesser og behov.

Data: adgang til bestemte oplysninger, kilder eller materialer, der kan fungere som input og referencepunkter for diskussionerne. Det er vigtigt på forhånd at have identificeret en række centrale drivkræfter for forandring, der kan tjene som referencepunkt for diskussionerne.

Facilitering: Der er brug for dygtige facilitatorer, især hvis arrangementet f.eks. involverer lægfolk, for at engagere alle de tilstedeværende. Facilitatorerne skal kende proceduren rigtig godt og holde diskussionerne fokuseret på de ønskede resultater i hver fase. Antallet af facilitatorer er det samme som antallet af arbejdsgrupper.

Udstyr: flipover, kuglepenne, tuscher, sticky notes, projektorlærred. Til online-begivenheder samarbejdsplatforme som Mural, Miro osv.).

Plads: Du kan bruge ét stort lokale, hvis det kan rumme flere arbejdsgrupper og give dem mulighed for at diskutere uden at forstyrre de andre grupper. Ellers er der brug for flere lokaler - arbejdslokaler og et større lokale til præsentation af de endelige resultater/plenum.

Et andet vigtigt aspekt er behovet for en meget veletableret og detaljeret procedure, der omfatter trin, tidsintervaller, præsentationer osv. Facilitatorerne skal være meget fortrolige med proceduren for at kunne vejlede deltagerne under hele øvelsen.



Beskrivelse

Det er vigtigt at bemærke, at de resulterende scenarier ikke er forudsigelser, det er ikke meningen, at de skal være helt positive eller negative, men at de skal give potentielle og alternative udviklinger i fremtiden, også kombineret med det ønskede resultat, der kommer med en vis grad af realisme. Disse scenarier skal også omfatte valg/politikker/handlingsmæssige skridt/løsninger, der skal tages for at opnå denne fremtid.

Scenarier skal ligge et stykke ude i fremtiden: 10 til 20 år ude i fremtiden, og de udvikles i forbindelse med en workshop.

Da det involverer kreativitet og giver mulighed for at tænke frit, når man udarbejder scenarier og handlingsplaner, kan værktøjet hjælpe med at skabe innovative løsninger, der kan føre til en ambitiøs fremtid.

Trin

1. Beskriv verden/den specifikke kontekst, som den er. Beskriv status quo for det domæne/område, der skal være genstand for workshoppen; Hav altid dit endelige mål i baghovedet.
2. Identificer de vigtigste drivkræfter (eller de kan leveres af arrangørerne) for forandringsfaktorer, der kan påvirke fremtiden, hvad enten det er på en positiv eller negativ måde (f.eks. sociale, økonomiske, teknologiske, politiske, miljømæssige osv.)
3. Gennemgå disse drivkræfter, og vælg dem, der er relevante for dit emne, relateret til status quo og til det endelige mål;
4. Diskussionsrunder og afstemninger om drivkræfterne for forandring;
5. Skab plausible scenarier, der beskriver de mulige fremtider;
6. Stem eller vælg det/de mest sandsynlige scenarier;
7. Identificer en handlingsorienteret plan for at opnå det ønskede scenarie;
8. Præsenter hele fortællingen i en plenarsession
9. En endelig afstemning om det mest ønskværdige scenarie blandt dem, der blev præsenteret af arbejdsgruppen (valgfrit)

Fordele

Scenarieopbygning kan bruges, når man har brug for at forstå, hvordan fremtiden kan udvikle sig eller ændre sig over tid, og også hvordan vejen fra nutid til fremtid udfolder sig. Metoden er nyttig til at forbedre planlægningskapaciteten, berige offentlige politiske beslutninger, identificere fremtidige forretningsmuligheder eller projekter, forstå aktørernes adfærd, udpege usikkerheder, der vil påvirke fremtiden, og identificere gyldige handlinger og strategier i henhold til den forestillede fremtid.



Sekventiel backcasting

Sekventiel backcasting indebærer, at man arbejder sig baglæns fra en ønskelig fremtidig tilstand til den nuværende situation og hjælper organisationer med at identificere de skridt, der er nødvendige for at gøre den fremtid mulig.

Det er en strategisk planlægningsmetode, der lægger vægt på **at forestille sig** et ønsket resultat og derefter fastlægge de nødvendige handlinger og faktorer, der skal til for at gøre visionen til virkelighed.

Output: Et billede af den ønskede fremtidige tilstand og en køreplan/handlingsplan, der skitserer de nødvendige skridt for at opnå den ønskede fremtidige tilstand.

Resultater: En forbedret forståelse af de underliggende drivkræfter for forandring, der kræves for at påvirke systemet positivt og opnå den ønskede fremtidige tilstand. Denne forståelse kan guide strategiske beslutninger og ressourceallokering.

Deltagerne bør omfatte beslutningstagere, fageksperter og nøgleinteressenter, som har en dyb forståelse af den aktuelle kontekst og kan bidrage til at forestille sig den ønskede fremtidige tilstand. Afhængigt af projektets omfang kan inddragelse af tværfunktionelle teams tilføje forskellige perspektiver.
Antal deltagere: 5-12 personer eller flere, opdelt i arbejdsgrupper

For at skabe en præcis fremtidsvision og køreplan har vi brug for: relevante og tilstrækkelige data, forskellige og kompetente interessenter, dygtige facilitatorer til at lede diskussionerne og en klar forståelse af kompleksiteten i de involverede systemer og variabler.

Den nødvendige tid kan variere afhængigt af projektets kompleksitet og antallet af deltagere. En typisk backcasting-workshop kan vare fra et par timer til et par dage og omfatte flere sessioner med diskussioner, analyser og handlingsplaner.

Backcasting kan suppleres med andre fremsynsværktøjer som scenarieplanlægning, visioner og trendanalyse.

Ressourcer

Ekspertise: Fageksperter, der kan give indsigt i systemet, tendenser og potentiel fremtidig udvikling.

Data: Adgang til relevante materialer og datakilder som grundlag for diskussioner.

Facilitering: En eller flere dygtige facilitatorer til at styre processen og holde diskussionerne fokuseret på de ønskede resultater. - Hvis diskussionerne deles mellem grupper/borde, er der brug for flere facilitatorer i forhold til antallet af borde.

Udstyr: flipover (en pr. arbejdsgruppe), kuglepenne og tuscher, projektorlærred, klistermærker; til online- eller hybridversioner - visuelle samarbejdsplatforme (f.eks. Mural, Miro), Google Slides osv.

Plads: Der kræves et eller flere rum, afhængigt af den valgte tilgang. Hvis implementeringen indebærer opdeling i arbejdsgrupper, kan det være nødvendigt med flere lokaler (2-3) for at have en arbejdsgruppe pr. lokale.

Sekventiel backcasting



Beskrivelse

Dette instrument lægger vægt på at forestille sig et ønsket resultat og derefter fastlægge de nødvendige handlinger og faktorer, der skal til for at gøre visionen til virkelighed. Værktøjet arbejder baglæns, da det starter fra fremtiden og forestiller sig de nødvendige skridt undervejs til det nuværende øjeblik og den nuværende situation. Desuden indebærer det, at man arbejder struktureret med at identificere og forestille sig handlingsorienterede trin, der er nødvendige for den ønskede forandring i den forestillede fremtid.

Værktøjet kan hjælpe med at sætte et dristigt fremtidigt mål for at fremme innovation og mere ukonventionelle løsninger og presse organisationer, der implementerer det, til mere ambitiøse forbedringer.

Trin

1. Visionsskabelse - vi skal starte med målet for øje: Hvad er vores ønskede fremtid? Hvad er vores langsigtede mål?
2. Beskrivelse af den aktuelle situation og kontekst - vi begynder at forstå, hvor tingene står i øjeblikket i forhold til det ønskede billede af fremtiden. Dette trin indebærer også en kortlægning af de relevante interessenter og deres roller og relationer.
3. Identificering af drivende faktorer - drivende faktorer henviser til megatrends (f.eks. klimaforandringer, demografiske ændringer, digitalisering og teknologiske forstyrrelser osv.), der kan påvirke og forme konteksten og vores ønskede fremtidsscenarie.
4. Backcasting - Hvad er de begivenheder, der skal være sket, og de ting, der skal være opnået for at nå den foretrukne fremtid? I dette trin opdeler vi tidslinjen mellem det nuværende øjeblik og tidspunktet for det foretrukne fremtidige trin i en række faser, der starter med det nuværende øjeblik som en første fase, har en række mellemliggende faser og slutter med tidspunktet for den fremtidige situation. Derefter skal de respektive faser beskrives i detaljer for at få en god forståelse af, hvad der skal ske (milepæle) på hvert trin i processen.
5. Identifikation af nødvendige handlinger og opbygning af en handlingsplan - identifikation af handlinger, der kan udføres i hver af de tidligere identificerede faser, og udformning af en handlingsplan/køreplan for handlinger. Planen skal være handlingsorienteret og indeholde oplysninger om konkrete trin og milepæle samt om, hvem der skal gennemføre dem, og hvordan interessenterne skal forholde sig til hinanden.

Fordele

Backcasting er især nyttigt, når man forestiller sig en klar og ønskelig fremtidig tilstand, men vejen til at nå den er usikker. Det hjælper med at udvikle bæredygtige strategier, en køreplan for handlinger, opbygge et fælles fremtidsbillede, identificere huller, udfordringer og relevante interessenter og deres relationer og forbedre beslutningstagningen.



Delphi-metoden

Delphi-metoden er en konsultationsproces, der strukturerer gruppekommunikationsprocesser for at indsamle meninger fra en række eksperter. Den involverer spørgeskemasvar i iterative runder, som fører til en rangordning af spørgsmål af strategisk betydning.

Delphi er en konsultativ proces, der bruges til at indsamle meninger fra en forskelligartet gruppe af fageksperter om fremtiden og til at prioritere strategiske spørgsmål af betydning.

Output: En række prioriterede emner, der skal tages fat på

Resultat: At engagere et team af fageksperter, der kan fungere som støtter for projektet.

Panelet består af fageksperter, som er udvalgt til at repræsentere et bredt spektrum af meninger.

Den optimale størrelse er 12 til 18 personer. Det kan være, at du ønsker at udvide deltagelsen i senere faser eller endda at gentage øvelsen med forskellige grupper. Hvis høringsprocessen foregår online, kan den involvere så mange eksperter som muligt.

Den største ulempe ved værktøjet er den langvarige proces. Desuden favoriserer metoden konsensus frem for individuelle meninger, hvilket anses for at være mere præcist. Risikoniveauet er middelhøjt og kræver ekspertforhandlinger i de senere faser.

Det varierer, men kan tage flere uger op til måneder, da man er nødt til at vente på ekspertens svar efter hver runde.

Delphi kan bruges sammen med horisontscanning.

Ressourcer

Materialer og udstyr: En online-software, der kan levere den proces, du ønsker.

Antal facilitatorer til panelet: 1

Niveau af facilitering: Erfaren



Beskrivelse

Metoden har til formål at generere en konsensusudtalelse fra eksperter ved at afbøde faktorer, der kan medføre skævheder i ekspertkonferencer ansigt til ansigt, såsom dominerende synspunkter eller personligheder eller nogens modvilje mod at ændre deres mening offentligt. Dens vigtigste kendetegn er brugen af flere iterationer af anonyme spørgeskemaer, der omfatter prognoser og ræsonnementer.

Metoden etablerer først et panel, der skal levere en indledende visning, som skal fungere som referencepunkt for undersøgelsen.

Bidragydere til gruppeanalysen kan se resultaterne af høringen i realtid. Processen kører i en række runder, indtil der er opnået enighed om et svar.

Trin

Panelets engagement;

1. Første runde af undersøgelsen og den første konsolidering af resultaterne - i denne runde opfordres eksperterne til at indsende deres første svar baseret på panelets resultater eller de første spørgsmål, som arrangøren har formuleret;
2. De vigtigste ideer identificeres og rangordnes;
3. Rangeringen fører til en fremhævelse af de prioriterede emner;
4. Resultaterne konsolideres i en workshop med det oprindelige panel.

Fordele

Metodens primære fordel ligger i dens evne til at afklare årsagerne til uenighed mellem eksperter. Den er effektiv til at indsamle meninger fra en stor gruppe eksperter og til at fremhæve de divergerende perspektiver på fremtiden og de tilhørende handlingsplaner eller politikker. Denne metode kan anvendes, når man ønsker at finjustere projektets omfang eller prioriteringer.



Horizon Scanning

Horizon Scanning er designet til at koncentrere sig om hurtig identifikation og evaluering af tidlige advarselssignaler i forbindelse med nye teknologier, trusler og muligheder inden for politik og strategi.

Horizon Scanning er en strategisk planlægningsteknik, som du bruger til at genkende og forberede dig på kommende trends, teknologier og påvirkninger.

Output: En detaljeret liste over nye tendenser, udfordringer og drivkræfter for forandring. Den vil producere rapporter og briefinger, der forenkler komplekse data til klar, handlingsorienteret indsigt.

Resultat: Bedre beslutningstagning, forbedret strategisk planlægning, fokuseret innovation og udvikling af langsigtede visioner.

Deltagerne i horizonscanningsprojekter varierer med projektets mål og kontekst, men mangfoldighed er nøglen til brede perspektiver. Afhængigt af kompleksitet og ressourcer kan deltagerne omfatte eksperter, beslutningstagere, interessenter, strategiteams, konsulenter, forskere og samfundsgrupper.

De udfordringer, der kan opstå, afhænger af aspekter som ekspertiseniveauet, deltagernes engagement, forudindtagne meninger, facilitatorernes evner og deres viden om emnet.

Tiden og indsatsen for horisontscanning varierer, afhængigt af projektets omfang, tilgængelige ressourcer og mål, og kan strække sig fra uger til år. Horisontscanning er en kontinuerlig, udviklende proces, der kræver regelmæssige opdateringer og justeringer for effektivt at kunne identificere og reagere på nye tendenser og udfordringer.

Horizon Scanning kan være tæt forbundet med scenarieplanlægning, SWOT-analyse, risikovurderinger og markedsundersøgelser.

Ressourcer

Brug af Horizon Scanning kræver en kombination af ressourcer, herunder udstyr, facilitering og ekspertise.

Faciliteringsteamet bør bestå af nogle erfarne facilitatorer, der kan lede horisontscanningsprocessen. Dine facilitatorer bør have en vis ekspertise i gruppedynamik, strategisk planlægning og erfaring med horisontscanning.

Du kan også bruge **traditionelle og sociale medier** til at indsamle information og værktøjer som Pearl Trees, Flipboard og Pinterest til at organisere og samle dine indsigter på ét sted.

Horizon Scanning



Beskrivelse

Horizon Scanning er et strategisk fremsynsværktøj, der har til formål at udforske og forstå fremtiden. Hovedformålet er at forudse kommende forandringer og give beslutningstagere den nødvendige viden til at træffe informerede valg. Det omfatter en bred vifte af fremtidige aspekter, fra nye teknologier og økonomiske tendenser til samfundsmæssige forandringer, miljømæssig bæredygtighed og politisk udvikling.

Den sigter ikke mod at komme med forudsigelser, men mod at identificere innovative ideer og forandringsmønstre og er mere orienteret mod en "heads-up"-tilgang til de svage signaler, der kan føre til betydelige tendenser, der forandrer fremtiden.

De underliggende koncepter omfatter løbende overvågning, dataindsamling og -analyse, identifikation af tendenser, udvikling af scenarier og risikovurdering.

Trin

1. Identificer behovet og formålet med din scanningsindsats og de specifikke aspekter af fremtiden, som du ønsker at udforske, for at indsamle de relevante oplysninger om de nye tendenser, deres indvirkning og for at engagere det rette publikum, der vil frembringe en mangfoldig blanding af meninger;
2. Indsaml relevante oplysninger ved hjælp af forskellige instrumenter som f.eks. undersøgelser, workshops, interviews og desk research, men husk altid på, at du skal tænke uden for din komfortzone og ikke lade dig begrænse af traditionelle datakilder;
3. Analyser oplysningerne. Fortæl tydeligt, hvor vigtigt det er at scanne, og overvej resultaterne sammen og ikke kun hver for sig. Vær opmærksom på både muligheder og risici, og vær oprigtigt opmærksom på, hvad der kan ændres, og hvad der ikke kan;
4. Brug resultaterne, og vær også parat til løbende at scanne og indsamle data, da vores verden er under voldsom forandring, og du derfor kan sætte en proces i gang, hvor du hele tiden tjekker, hvad der sker i verden;
5. Valider dine data, og prioritér de oplysninger, der er relevante for dine mål, med tanke på at nogle tendenser vil have en kortere eller længerevarende betydning.

Fordele

Dette instrument er nyttigt til at indsamle virkningsfulde data og forudse nye tendenser. Ved at give indsigt i potentielle scenarier hjælper Horizon Scanning med at træffe informerede og strategiske beslutninger og sikrer, at organisationer er godt forberedt på at tilpasse sig og trives i et landskab i konstant forandring.

Horizon Scanning gavner også risikobegrænsningen ved at identificere og håndtere potentielle risici i god tid. Det hjælper også med ressourceoptimering og hjælper lokalsamfund med at fordele deres ressourcer effektivt og maksimere deres indflydelse.



Identifikation og analyse af tendenser

Trends Identification and Analysis analyserer systematisk tidligere og nuværende trends på tværs af forskellige områder for at forudsige fremtidige ændringer og muliggøre informerede strategiske beslutninger.

Trendanalyse er en teknik, der bruges af samfund og organisationer til at forudsige fremtidige tendenser og muligheder ud fra indsamlede data.

Den forsøger at forudsige en kommende trend og vil så følge den, indtil data tyder på, at trenden vender.

Output: Analyse af fremtidige bæredygtighedstendenser og scenarier, der viser mulige resultater.

Resultat: Indsigt i kommende tendenser, udfordringer og muligheder for informerede beslutninger og strategisk planlægning.

Når du gennemfører en trendanalyse, bør du inddrage en mangfoldig gruppe af deltagere, som i fællesskab kan bidrage til at forstå, planlægge og implementere din bæredygtige indsats, f.eks. samfundsledere, bæredygtighedseksperter osv.

Det fungerer normalt godt sammen med ethvert andet fremsynsinstrument

De udfordringer, der kan opstå, afhænger af aspekter som ekspertiseniveauet, deltagernes engagement, forudindtagne meninger, facilitatorernes evner og deres viden om emnet.

Den nødvendige tid kan variere betydeligt, afhængigt af kompleksiteten og omfanget af din analyse. Et groft skøn er ca. 2-4 uger til dataindsamling og yderligere et par uger til at organisere og analysere alle dine data.

Ressourcer

Du skal have adgang til **computere med relevant software, f.eks. Microsoft-programmer**, osv. til dataindsamling, analyse og præsentation.

Du skal også have adgang til en lang række **datakilder, herunder forskningsrapporter, databaser, offentlige publikationer og undersøgelser vedrørende bæredygtighed og miljøtendenser**. Derudover skal du holde øje med sociale medier, nyheder, magasiner, aviser og internettet for at få et nærmere kig på, hvad der kan komme til at ske.

Identifikation af tendenser & Analyse



Beskrivelse

Dette værktøj er ikke et specifikt værktøj, men snarere en strategisk og analytisk tilgang, der har til formål at udforske og forstå forskellige dele af bæredygtighed. Det indebærer en struktureret proces til at afdække, analysere og reagere på nye tendenser og dynamikker i forbindelse med dit emne.

I modsætning til horisontscanning ser denne tilgang ikke efter svage signaler, men efter veletablerede igangværende dynamikker for at forstå, i hvilken retning et bestemt fænomen, en industri, en teknologi eller et samfundsaspekt udvikler sig.

Trin

1. Definér dit mål og dit omfang;
2. Indsamle og behandle data og identificere informationskilderne. Det betyder også, at man skal fjerne eventuelle dubletter eller unøjagtige oplysninger og sikre, at dataene er konsistente og klar til analyse;
3. Identificer nye tendenser med fokus på at forstå dem som udfordringer eller muligheder. Kategoriser dem ud fra deres relevans for dine mål;
4. Planlæg og læg en strategi, og begynd på den baggrund at opstille klare mål og handlinger for at tilpasse alle disse nye muligheder til dine behov og samtidig begrænse eventuelle trusler;
5. Del dine resultater med de relevante interessenter for at få støtte og skabe opmærksomhed.

Fordele

Ved at forstå trends kan du forudse ændringer i efterspørgslen og tilpasse dine tjenester eller produkter derefter og hjælpe dig med at identificere mønstre og relationer mellem forskellige nøgleaktører. Tidlig opdagelse af ændringer kan give en konkurrencemæssig fordel og muliggøre en proaktiv reaktion på enhver potentiel udfordring. Det understøtter også informeret beslutningstagning, risikominimering, identifikation og prioritering af muligheder og scenarieplanlægning i forbindelse med korrekt ressourceallokering.



Visionering

Som navnet antyder, er visionsarbejde en proces, hvor man udvikler en fælles vision for en foretrukken fremtid, som de involverede interessenter ejer i fællesskab, og som er baseret på et fælles sæt mål.

Visionering er et fremtidsværktøj, der bruges til at skabe en fælles, langsigtet plan ved at involvere forskellige interessenter i en inkluderende proces.

Output: En fælles fremtidsvision, dvs. en detaljeret beskrivelse af den ønskede fremtid, kombineret med en handlingsplan, der skal hjælpe med at nå den. **Resultat:** At arbejde hen imod et fælles sæt mål.

Denne kollektive vision afviser risikoen for yderligere uenighed, da der er blevet talt om alle konflikter.

I din visionsproces skal du inddrage **aktivister, ledere, eksperter og medlemmer af lokalsamfundet** for at få en afbalanceret vision. Sørg for, at kernegruppen er passioneret, og inddrag ledere som støtte. En gruppe på 5 til 10 personer giver mulighed for forskellige synspunkter uden at være for stor til at styre.

Udfordringerne i en visionsproces omfatter begrænset datatilgængelighed, risikoen for at oversimplificere komplekse emner, potentielle fordomme, gruppetænkning, der fører til konsensus frem for kvalitet, er tids- og ressourcekrævende og skaber visioner, der enten mangler detaljer eller er urealistiske, hvilket gør implementering til en **udfordring**.

En standard Visioning-workshop tager **2 til 3 timer** og omfatter introduktioner, diskussioner, refleksioner og opsummering. Komplekse øvelser kan kræve flere sessioner. Indsats: Moderat til høj, med behov for forberedelse af materialer som tavler, kort og tuscher.

Visionsarbejde passer godt sammen med **Opbygning af scenarier**

Ressourcer

Du skal bruge **visualiseringstavler, flipover, farvede kort, tuscher, tape, projektor** eller **Mural/Miro/Google-slides** til online-begivenhederne.

Det er tydeligt, at hele processen styres af erfarne facilitatorer med forskellige baggrunde.



Beskrivelse

Visionering er en samarbejdsproces, hvor man skaber en klar køreplan for en ideel fremtid. Det indebærer at identificere nøgleinteressenter med særlige interesser, som derefter diskuterer og bliver enige om mål. Det næste skridt er at udvikle en detaljeret vision, der er i overensstemmelse med disse mål, og som skildrer verdens forandring og de systemer, der understøtter den. Denne vision er en fortælling, der repræsenterer kollektive forhåbninger, ikke en engangsindsats, men en udviklende guide til strategiske beslutninger, når situationer ændrer sig, eller nye oplysninger dukker op. Den fungerer både som et inspirerende mål og en praktisk vejledning for interessenter.

Trin

- 1. Identificer interessenter;**
- 2. Vælg tilgang** - Tilgangene kan være: Analytisk, interviewmetode eller kreativ visualisering;
- 3. Gennemfør øvelsen igennem:**
 - Analytisk tilgang: Interessenterne skal give detaljerede oplysninger om deres foretrukne fremtid.
 - Interviewmetode: En facilitator stiller hurtigt en række spørgsmål for at bygge videre på input fra den analytiske tilgang.
 - Kreativ visualisering (valgfrit): Interessenterne lukker øjnene for at visualisere fremtiden og skriver derefter ned eller diskuterer, hvad de så.
- 4. Gruppearbejde** - I denne fase begynder deltagerne at definere et fælles billede af fremtiden;
- 5. Generer ideer om visionen, og test resultatet** - visionen bør indeholde alle slags elementer, også mindre ønskværdige, og den bør besvare følgende spørgsmål (dette er en liste over mulige spørgsmål; alle andre ideer er velegnede):
 - Hvilken værdi giver denne ændring?
 - Hvad er risikoen ved denne overgang?
 - Hvad sker der, hvis overgangen mislykkes?
 - Hvordan passer det med vores forretningsmodel og serviceområder?
 - Hvilke interne spændinger og muligheder skal vi være opmærksomme på?
 - Hvilke interessenter skal inddrages i processen? Hvem har gavn af visionen eller ej?
 - Hvilke udfordringer tackler visionen?
 - Hvordan evaluerer og overvåger vi visionens succes?
- 6. Færdiggør og kommunikér visionen.**

Fordele

Dette instrument er nyttigt til at hjælpe interessenter med at blive enige om, hvordan et vellykket resultat ser ud. Værktøjet tilskynder til informeret og strategisk beslutningstagning ved at fremme en kollektiv og bæredygtig vision. Det tjener også til at fastsætte prioriteter og handlingsplaner. Visionsarbejde bidrager til risikovurdering og gør det muligt for grupper at identificere og konfrontere potentielle miljørisici på et tidligt tidspunkt. Derudover hjælper det med effektiv allokering af ressourcer og hjælper unge mennesker med at maksimere deres indflydelse med de ressourcer, de har til rådighed.

Svage signaler og De vilde kort

Svage signaler er tidlige, ofte oversete tegn på tendenser eller ændringer, der påvirker strategi og beslutningstagning. Wild Cards er uventede, sjældne begivenheder, der forstyrrer og kræver, at organisationer hurtigt tilpasser sig for at opretholde driften.

En joker er en begivenhed med lav sandsynlighed og stor effekt, som kan udgøre et vendepunkt i udviklingen af en bestemt tendens eller et bestemt system.

Jokere kan eller kan ikke blive annonceret af **svage signaler**, som er ufuldstændige og fragmenterede data.

Vurderingstiden for svage signaler og jokere varierer med projektets kompleksitet, deltagere og analysedybde.

Output: Prioriterede indikatorer for potentiel påvirkning, der genererer specifikke scenarier.

Resultat: En fremadrettet tilgang, der omfatter alternative synspunkter og forståelse af de vigtigste drivkræfter for forandring. Tidlig opdagelse af svage signaler reducerer usikkerheden og hjælper med at træffe beslutninger.

Varigheden og indsatsen for at vurdere svage signaler og wild cards afhænger af projektets kompleksitet, antallet af deltagere, analysens dybde og ressourcer. Workshops kan vare fra en halv dag til flere dage, og forberedelsen og analysen efter workshoppen kan strække sig over uger eller måneder.

Det er en fordel at inddrage **en mangfoldig** gruppe i diskussionerne, f.eks. beslutningstagere, eksperter, interessenter med kendskab til din organisation, folk med nye perspektiver, facilitatorer, dataanalytikere og strategispecialister.

En populær anvendelse af wildcards er inden for udvikling af scenarier eller backcasting.

Ressourcer

Det minimum af udstyr, der er brug for, er **mødelokaler, audiovisuelt udstyr, computere og internetadgang, whiteboards og flipovers samt værktøjer til at tage noter.**

Facilitatorer bør ideelt set være uddannet i den specifikke metode, der bruges i forbindelse med denne, uanset om det er **scenarieplanlægning, horisontscanning eller en anden fremsynstilgang.**

Joker og svage signaler



Beskrivelse

Begrebet **wild card** beskriver en begivenhed med lav sandsynlighed for at indtræffe og stor indflydelse. Der er forskellige typer wild cards: naturrelaterede (f.eks. en tsunami), utilsigtede resultater af menneskelig handling (f.eks. en ulykke) eller tilsigtede resultater af menneskelig handling (f.eks. terrorisme). Nogle af dem er helt ukendte på forhånd, andre er kendt af en del af befolkningen (f.eks. det videnskabelige miljø), og andre er opført som en mulig begivenhed, men med en ubetydelig sandsynlighed for at indtræffe.

Bemærk, at wildcards er noget andet end trends. Tendenser har en vis grad af accept og "legitimering", mens et wildcard meget vel kan blæse en tendens omkuld med sin pludselige ankomst.

Svage signaler er tidligere eller nuværende udviklinger af emner med tvetydige og forskellige fortolkninger af deres oprindelse, betydning og konsekvenser. De er uklare, men de kan repræsentere advarsler om fremtidige begivenheder.

Rettidig identifikation af svage signaler, der fører til hidtil usete begivenheder, kan reducere usikkerheden betydeligt og støtte beslutningsprocesserne. Det giver organisationer tid til at tilpasse sig, forbedre deres ledelsesbeslutninger til strategiudvikling, ofte på innovative måder, og giver dem mulighed for at undgå unødvendige overraskelseseffekter. Wild cards og svage signaler er ikke ligefrem en metode. De er snarere et værktøj, der giver merværdi til den anvendte metode eller proces.

Trin

Det er muligt at identificere jokere takket være metoder som en **STEOP-analyse**, der ser på de relevante dele af globale tendenser (sociale, tekniske, økonomiske, økologiske og politiske) for at klassificere jokere.

Reference-Impact Grid (RIG) er et værdifuldt værktøj til at vurdere spørgsmål, der rejser af wild cards, især i forbindelse med ungdomsorganisationer og overgangen til lavemissionssamfund. Dette skema hjælper dig med at evaluere den potentielle effekt af wild cards ud fra forskellige perspektiver. Her kan du se, hvordan du bruger det effektivt:

- Start med at identificere de vigtigste interessenter og perspektiver, der er relevante for dit emne. Det kan være interne perspektiver (f.eks. organisationens ledere, medarbejdere og medlemmer) og eksterne perspektiver (f.eks. samfundet, finansieringskilder, regeringsorganer og miljøorganisationer).
- Lav et gitter med perspektiver på den ene akse og potentielle jokertegn på den anden.
- For hver celle i gitteret skal du vurdere den potentielle indvirkning af jokeren på det identificerede perspektiv.
- Analyser konsekvenserne af den vurderede indvirkning. Dette indebærer at overveje både de umiddelbare og langsigtede konsekvenser af jokeren fra hvert perspektiv.
- Baseret på vurderingen skal du prioritere de jokere, der har den største potentielle indvirkning.
- Udvikl afhjælpnings- og beredskabsplaner for at imødegå de identificerede risici og udnytte mulighederne. Disse planer skal skræddersys til hvert perspektiv og kan omfatte justering af strategier, ressourceallokering og kommunikationsindsats.

Nøglen til at identificere svage signaler er at forblive årvågen, åben over for ukonventionelle informationskilder og engageret i en fortsat overvågningsproces. Vær opmærksom på nye tendenser, ukonventionelle synspunkter og mindre hændelser, der kan antyde væsentlige ændringer. En anden tilgang til at scanne miljøet for ændringer er brugen af et ekspertpanel.

Fordele

Disse værktøjer hjælper organisationer med at planlægge uforudsete forstyrrelser og opbygge modstandskraft. Ungdomsorganisationer kan bruge svage signaler til at udvikle programmer, der er i overensstemmelse med bæredygtighedstendenser. De bruges primært til scenarieplanlægning, til at fremme åbenhed og beredskab og til at inspirere til handlingsplaner for forskellige resultater.

Kortlægning af veje

Roadmapping er en metode, der kombinerer forskellige trin - handlinger, strategier, regler, politikker, ressourcer - som er nødvendige for at opnå en foretrukken fremtid. Det skaber en plan, der skitserer den forventede fremtidige udvikling, tendenser og milepæle i et bestemt område.

Dette værktøj bruges til at forstå de nødvendige ændringer, der skal til for at gå fra nutiden til fremtiden. Det bruges til at formulere en handlingsplan, der har til formål at styre indsatsen for at opnå den forestillede fremtid.

Output: Identificerer forskelle mellem den ønskede og den nuværende tilstand, nøglefunktioner, milepæle og udfordringer, der påvirker rejsen fra A til B, og vigtige forandringsfaktorer som trends og nye teknologier.

Resultat: Indsigt i begivenhedssekvenser, beslutningsforbindelser og kritiske veje til fremtiden.

Deltagerne skal være repræsentative for de forskellige typer af interessenter og ekspertise for at skabe troværdige og sandsynlige fremtider. En køreplan kan udføres hurtigt alene eller som en del af et større, gruppebaseret projekt afhængigt af det endelige mål. Ideelt set mellem **5 og 20 personer**.

Brugere kan støde på udfordringer i forbindelse med datatilgængelighed, kompleksitet og potentielle skævheder. I nogle tilfælde kan det være en udfordring at indsamle præcise data til prognoser, hvilket fører til potentielle unøjagtigheder i køreplanen.

Denne øvelse tager mindst **1,5 time**. **Planlæg 2 til 3 timer**, hvis du vil bruge tid på diskussioner og research. Der er brug for ekstra tid efter øvelsen til at udarbejde et endeligt visuelt dokument til støtte for planlægning og kommunikation og til at præsentere og gennemgå din køreplan med eksperter for at verificere dens antagelser.

Roadmapping kan udføres i relation til alle andre fremtidsværktøjer.

Ressourcer

Materiale og ressourcer:

- En facilitator
- Whiteboard, væg- eller flipover (mindst en flipover pr. gruppe), klistermærker, kuglepenne og tuscher
- Projektor, skærm; Mural/Miro/Google Slides til hybrid- eller online-workshops
- To skabeloner, en tidslinje og en køreplan

Kortlægning af veje



Beskrivelse

Vejkortlægning giver et omfattende perspektiv, der gør det muligt for enkeltpersoner at forstå de komplicerede forhold, der er involveret i effektiv planlægning og udførelse af et fremtidigt udviklingsmål, et program eller en strategi. Det omfatter forståelse af sammenhængen mellem de forskellige elementer i programmet, politikken eller strategien samt anerkendelse af de forskellige interessenters skiftende roller og interesser, som er afgørende for at nå målet.

Trin

1. Introducer værktøjet og fokus - forklar dets anvendelighed, bliv enige om fokusniveauet og præsenter det foretrukne fremtidige mål, som du ønsker at have en køreplan for, omfanget, tidshorisonten og de relevante interessenter, der skal involveres, og deres relationer;
2. Forstå, hvor du vil hen, og brug en tidslinjeskabelon til at kortlægge de nøgleelementer, der adskiller fremtiden fra nutiden;
3. Identificer vigtige drivkræfter, begivenheder og teknologier, der kan have en betydelig indvirkning på dit område;
4. forbind alle elementer for at begynde at bygge din køreplan, idet du overvejer de mest værdifulde faktorer, der er blevet diskuteret, den rigtige rækkefølge tidsmæssigt, sikkerhedsniveauet og også tænker på, om du mangler andre elementer;
5. Udvikl din handlingsplan og dine prioriteter med fokus på milepæle, nøgleinteressenter, forhindringer og kortsigtede og langsigtede tiltag;
6. Saml dit output i en venlig rapport, der strategisk kommunikerer din køreplan.

Fordele

Du kan bruge dette værktøj til at identificere ændringer og de specifikke trin og handlinger, der er nødvendige for at nå et bestemt mål, til at kortlægge forskellige komponenter, til at forstå deres komplekse forbindelser og til at opbygge et omfattende billede af et udviklingsprogram, et strategisk eller politisk mål.

Brug vejkortlægningsværktøjet, når du igangsætter bæredygtighedsprojekter, strategisk planlægning, ansøgninger om tilskud og løbende overvågning af fremskridt. Det fremmer klarhed, tilpasning til bæredygtighedsmål, ressourceplanlægning, interessentinddragelse og tilpasningsevne, hvilket giver organisationer mulighed for at vokse og positionere sig strategisk i forskellige sammenhænge.



Casestudier





Casestudier

For at du bedre kan forstå, hvordan man kan bruge fremsyn i det virkelige liv, kan du her finde en række casestudier fra forskellige lande med forskellige mål, resultater, målgrupper og modtagere og tydeligvis ved hjælp af en række forskellige fremsynsmetoder.

Så tjek de følgende use cases ud, og brug dem som best practice for dine planlagte fremsynsaktiviteter!

Workshops til berigelse af den nationale strategiske dagsorden for forskning med inddragelse af lægfolk - Rumænien

Kontekst og baggrund

UEFISCDI koordinerede den nationale forsknings- og udviklingsstrategi og den strategiske forskningsdagsorden, som foreslår tematiske forskningsprioriteter, der er relateret til samfundsmæssige forandringer og lokalsamfundenes brændende spørgsmål. Rækken af workshops havde til formål at inddrage lægfolk i den planlagte strategiudvikling, at validere, berige eller omformulere de forskningsprioriteter, der er fastsat i den strategiske forskningsdagsorden (en del af RD-strategien), for at tilpasse myndighedernes og eksperternes resultater til borgernes behov.

Målet var, at deltagerne skulle udforske og beskrive en alternativ fremtid (scenarie), som ville løse nogle af de varme spørgsmål, der brænder i deres samfund. Diskussionerne blev afholdt i en uformel og venlig atmosfære (world café), der passede til publikum.

Resultater og indsigt

Deltagerne bekræftede ikke kun eksperternes resultater, men kom også med en ny udfordring, som blev føjet til det strategiske dokument. Foresight-værktøjerne hjalp dem med at forestille sig potentielle fremtider (med fokus på forskellige udfordringer) og dermed producere de vigtigste krav, der ville bane vejen for de ønskede fremtider. Fordelen ved at bruge disse værktøjer var, at hele opsætningen og proceduren var venlig, let at forholde sig til og gradvis nok til, at de stille og roligt kunne forstå, hvad en forskningsprioritet betyder, og hvordan forskning og innovation kan bidrage til at løse samfundsmæssige problemer.

Påvirkning

Fremsynsøvelsen havde en dobbelt effekt.

- Det beviste, at borgerne (a) virkelig er interesserede i samfundsmæssige spørgsmål, (b) at de forstod det leverede input, (c) forskellen mellem en given løsning og løsninger understøttet af forskningsaktiviteter; (d) at det var muligt at involvere borgerne i at bidrage til strategiske dokumenter, og (e) at de havde evnen til at følge en fremsynsøvelse og bruge den til at skabe det ønskede resultat.
- Deltagerne bekræftede ikke kun inputtene, men de udarbejdede også en ny forskningsprioritering, der passede til dagsordenen, og som til sidst blev inkluderet i det officielle strategiske dokument, efter at workshopresultaterne var blevet præsenteret for beslutningstagerne.

Yderligere overvejelser

Den vigtigste udfordring under denne fremsynsøvelse var at give alle deltagere mulighed for at tale frit og udtrykke deres mening eller endda starte en debat, samtidig med at de overholdt reglerne for høfligt engagement. Erfarne facilitatorer og det venlige og letforståelige format udgjorde det perfekte setup til at overvinde den udfordring.

Mulige forbedringer kunne være en forenklet procedure - dette afhænger dog af inputdokumenternes specificitet, de ønskede resultater og den afsatte tid og de afsatte ressourcer.

Opbygning af scenarier og World Café

Oversigt over casestudier

Arrangøren var et statsligt organ - UEFISCDI - The Executive Agency for Higher Education, Research and Innovation Funding - som administrerer finansiering af forsknings- og innovationsaktiviteter, og det forventede output skulle tjene nationale beslutningstagere til at opdatere et nationalt strategisk dokument om forsknings- og innovationspolitikker.

Formålet var at teste muligheden for at inddrage borgerne i udviklingen af nationale, strategiske dokumenter og også at teste borgernes evne til at engagere sig og forstå forskningsemner og dermed få feedback, forbedre og indsamle nye ideer om emnet.

Metodologi

To workshops med hver 30 deltagere - lægfolk - udvalgt ud fra en retfærdig fordeling i forhold til køn, alder, geografi og uddannelsesniveau.

1. Input - den strategiske forskningsdagsorden, nemlig to specifikke områder, der behandles i dokumentet.
2. Fem tematiske arbejdsgrupper, der diskuterer samfundsmæssige udfordringer i forhold til både forsknings- og innovationspraksis og deres egne behov og interesser som medlemmer af fællesskabet;
3. Hver gruppe udarbejdede en række tematiske udfordringer/emner baseret på en given struktur og præsenterede dem i plenum, hvor de blev underkastet en generel afstemning, hvorved de første ti emner blev udvalgt i henhold til deltagernes præferencer.
4. Disse 10 emner blev fordelt til de fem bordgrupper (2/bord), og gruppediskussionerne blev genoptaget. Hver gruppe gav en detaljeret beskrivelse af de to emner i henhold til en given skabelon, der fokuserede på, hvordan den specifikke tematiske fremtid ville se ud, og hvilken slags løsning forskningsaktiviteten kunne give for at løse problemerne og nå den ønskede potentielle fremtid.
5. Udviklingen af fortællingen fra den foregående fase bestod i, at bordgrupperne skiftede plads to gange, så de første fortællinger kunne drage fordel af input fra næsten alle deltagere. De nyankomne arbejdede med de rammer, som den foregående gruppe havde udviklet, og tilføjede deres egne indsigter og meninger.
6. De udvidede 10 emner blev sat til afstemning, og der opstod et hierarki af de mest brændende spørgsmål, der kan løses ved hjælp af forskningsaktiviteter.

Workshop om projektgenerering - Rumænien

Kontekst og baggrund

Baggrunden for projektet var udarbejdelsen af et Blueprint, der skulle guide de nationale forskningsinstitutioner til at positionere sig strategisk i den nationale og internationale forsknings- og innovationskontekst.

Derfor blev der arrangeret en serie af fire online foresight-workshops for at hjælpe forskningsinstitutionerne med at udarbejde potentielle samarbejdsprojekter, der kunne løse forskellige udfordringer og behov og hjælpe dem med at udvikle og styrke deres nationale (eller internationale) position inden for deres ekspertiseområde.

Resultater og indsigt

Hver arbejdsgruppe i de fire workshops genererede projektideer, som involverede de deltagende forskningsinstitutioner. Desuden var disse ideer direkte relateret til de strategiske dokumenter og til de fremtidige finansieringsmuligheder, men på samme tid innovative, fremtidsorienterede, knyttet til faktiske behov og fremhævede institutionernes evner.

Påvirkning

Sequential Backcasting var nyttigt, da det fik deltagerne til først at tænke på fremtiden og derefter tage et skridt tilbage og forestille sig den nuværende kontekst, potentielle løsninger og deres institutionelle position i dette billede. Brugen af dette fremtidsværktøj hjalp forskerne med at finde ud af, hvordan de kunne sammenholde deres evner til at udvikle fælles projektideer.

Yderligere overvejelser

Den største udfordring var at styre forskellige arbejdsgrupper online. Desuden føltes deltagernes engagement anderledes i en onlinesammenhæng. Proceduren var dog tydeligt forklaret, og deltagerne blev guidet igennem den af erfarne facilitatorer. Det var også vigtigt, at facilitatorerne havde kendskab til det nationale forskningsområde og inputdokumenterne.

En mulig forbedring kunne være en lettere procedure, da disse workshops også omfattede en række aktiviteter og interaktion med deltagerne forud for de egentlige workshops.

Sekventiel backcasting

Oversigt over casestudier

Arrangøren var et statsligt organ - UEFISCDI - The Executive Agency for Higher Education, Research and Innovation Funding - som forvalter midler til forsknings- og innovationsaktiviteter. Målet var at støtte nationale forskningsinstitutioner i at samarbejde om projektideer og initiativer, der er i overensstemmelse med kravene i den nationale strategi for forskning, innovation og intelligent specialisering.

Metodologi

Smart specialisering

Fire tematiske online-workshops med 20-30 deltagere fordelt på tre arbejdsgrupper. Deltagerne kom fra forskningsområdet og gav udtryk for deres nationale forskningsinstitutioners interesser.

Miro board var det onlineværktøj, der blev brugt til arbejdsgrupperne.

1. Input - den strategiske forskningsdagsorden, nemlig to specifikke områder, der behandles i dokumentet;
2. Aktiviteter før workshoppen: De deltagende forskere blev fordelt på de fire tematiske workshops i henhold til deres ekspertiseområde. Hver workshop havde tre arbejdsgrupper, og deltagerne blev fordelt til arbejdsgrupperne ud fra deres foretrukne emner;
3. I arbejdsgrupperne valgte forskerne en udfordring, der passede til deres institutionelle interesse og ekspertiseområde. Ved hjælp af Backcasting-metoden tegnede deltagerne en fremtidsvision, der var dybt forbundet med den identificerede udfordring, drivkræfterne for forandring, understøttende faktorer og forhindringer;
4. Alle tog et skridt tilbage og beskrev den aktuelle situation og identificerede potentielle løsninger, der ville tackle udfordringen og føre til den ønskede vision. I forbindelse med løsningerne fortalte hver repræsentant for forskningsinstitutionen om deres potentielle institutionelle rolle, evner, færdigheder og ressourcer samt potentielle forbedringer for at gøre løsningen til et gennemførligt projekt;
5. Det sidste trin var udviklingen af en fælles projektidé, som blev præsenteret for alle grupper for at indsamle feedback eller andre bidrag, der kunne berige den oprindelige idé.

Udarbejdelse af to territoriale planer inden for klimaforandringer og bæredygtig udvikling - Italien

Kontekst og baggrund

Formålet med øvelsen var:

- At uddybe kontekstanalysen og de relaterede forudsigelser om klimaforandringer på Sardinien (via litteraturstudier);
- At kortlægge interessenterne i de vigtigste sektorer i forbindelse med modvirkning af klimaforandringer;
- At analysere beslutningsprocesser, planlægning og forebyggende krisestyringssituationer (SWOT).

Resultater og indsigt

Resultaterne bestod i at opstille fremtidige muligheder, scenarier og strategier for klimaforandringer med fokus på landbrugs-, skovbrugs- og natursektorer, indre farvande og økosystemer.

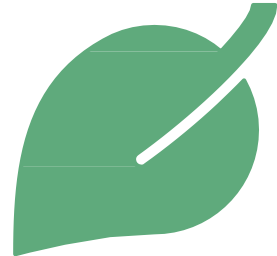
Det hjalp også med at kortlægge relevante interessenter og deres kapacitet til at reagere og tilpasse sig i de forskellige sektorer.

Påvirkning

Fremsynsværktøjerne bidrog til en struktureret viden om klimaforandringernes dynamik, forudsigelse af deres virkninger, anerkendelse af territoriernes sårbarhed, passende handling og endelig kalibrering af de mest hensigtsmæssige styringsmodeller på grund af evaluering og overvågning af et territoriums miljøpræstationer over tid.

Det førte også til en definition af makromålene for tilpasning til klimaforandringer i Sardinien-regionen og til opbygning af en styringsmodel for tilpasning til klimaforandringer.

Horisontscanning, opbygning af scenarier, Analyse af megatrends



Oversigt over casestudier

Modtageren af denne fremsynsøvelse var Sardinien regionale regering, som havde til formål at udarbejde to territoriale planer inden for klimaændringer og bæredygtig udvikling, nemlig "Regional strategi for tilpasning til klimaændringer 2021-2050" og "Sardegna 2030 - Regional strategi for bæredygtig udvikling".

De regionale strategier blev udarbejdet som en oversigt over de regionale sektorer, forvaltninger og organisationer, der er involveret, for at vurdere konsekvenserne af klimaforandringer i de forskellige berørte sektorer.

Arrangementet skulle have en tidshorisont på 10-20 år og omfatte en vis central koordinering af fremsynsaktiviteter blandt afdelingerne.

Metodologi

1. Litteraturgennemgang med henvisning til den seneste udvikling i den videnskabelige litteratur og implementeret af de mest relevante internationale myndigheder. Specifikke sager blev analyseret for at identificere elementer og faktorer, der er universelt anerkendt som væsentlige i en foreslået styringsmodel;
2. Scenarieopbygning blev brugt til at analysere områdets forskellige sårbarheder, de økonomiske udviklingsniveauer og de menneskelige og naturlige komponenters tilpasningsevne;
3. Kortlægning af interesser blev betragtet som grundlæggende fra de indledende faser af strategiens opbygning og specifikt i forbindelse med identifikation af sårbarheder og reaktionskapacitet i forskellige sektorer;
4. De metoder, der blev brugt til at indsamle data, var spørgeskemaer og semistrukturerede interviews. Resultaterne blev integreret i en SWOT-analyse for styrker, svagheder, muligheder og trusler i hver sektor (f.eks. landbrug, skove, vand osv.).
5. Ekspertpanelet var involveret i den fuzzy logiske tilgang, der blev brugt til at udarbejde et syntetisk indeks for tilpasningsevne for hver identificeret strategisk sektor. I anden fase tildelte eksperterne i arbejdsgruppen en tilsvarende vægt til hver indikator baseret på kriterier for vigtighed for området og den indvirkning, som interesserne opfatter på tilpasningskapaciteten.

Workshop om identifikation af nye invasive ikkehjemmehørende arter (IAS) med potentiale til at true biodiversiteten i Irland

Kontekst og baggrund

Irland er kendt for sin rige biodiversitet, men landet står over for truslen fra invasive fremmede arter (IAS), der kan forstyrre de oprindelige økosystemer og skade de oprindelige arter. For at beskytte sin unikke biodiversitet har Irland indledt en omfattende vurdering af IAS' indvirkning på landets økosystemer.

De underliggende årsager til, at de brugte Horizon Scanning til at identificere potentielle trusler, var for at bevare biodiversiteten og tilpasse sig EU-forordningen.

Det muliggjorde også tidlig identifikation og rangordning af potentielle IAS-trusler mod Irlands biodiversitet, hvilket gav mulighed for rettidig og målrettet indgriben og vejledning i tildeling af ressourcer til forebyggelse og forvaltning.

Værktøjet gav en struktureret og samarbejdsorienteret tilgang, der involverede eksperter fra forskellige områder og sikrede en omfattende risikovurdering.

Resultater og indsigt

Værktøjet identificerede og rangerede med succes en liste over højrisko-IAS, der sandsynligvis vil ankomme, etablere sig og påvirke den oprindelige biodiversitet i Irland i løbet af de næste ti år. Det gav mulighed for rettidig indgriben og forvaltning og hjalp med at allokere ressourcer effektivt til overvågning, kontrol og udryddelse.

Påvirkning

Implementeringen af Horizon Scanning for IAS i Irland førte til identifikation af højriskotrusler, informeret beslutningstagning og proaktive forvaltningsstrategier. Det gav værdifuld indsigt i potentielle fremtidige udfordringer, så Irland kunne tage skridt til at beskytte sin unikke biodiversitet.

Yderligere overvejelser

Ved at inddrage en mangfoldig gruppe af eksperter fra forskellige biomer og regioner (både Republikken og Nordirland) blev det muligt at foretage en omfattende vurdering af risikoen ved invasive arter på tværs af forskellige økosystemer.

Scanningen fulgte en struktureret metode, der omfattede individuel scoring, gruppediskussioner og konsensusopbygning. Denne tilgang var med til at sikre, at processen var gennemsigtig og velorganiseret og støttede åbent udtrykte meninger, hvilket bidrog til en mere informeret beslutningsproces.

Områder til forbedring:

- At sikre, at alle eksperter har adgang til de samme datakilder, og at deres vurderinger er baseret på konsistente oplysninger af høj kvalitet.
- Forbedringer i kommunikationen, især mellem ekspertgrupper og under konsensusopbygning, ville øge processens effektivitet.
- Etablering af et feedback-loop, der giver mulighed for løbende forbedring af metoden baseret på erfaringerne fra tidligere øvelser.

Oversigt over casestudier

Workshoppen fokuserede på at identificere nye invasive fremmede arter med potentiale til at true biodiversiteten i Irland. Den havde til formål at bidrage til Irlands forpligtelser i henhold til EU-reglerne om at udpege arter, der sandsynligvis vil dukke op, etablere sig og påvirke den oprindelige biodiversitet inden for en tiårig periode (2017-2022).

Processen blev videreført gennem Horizon Scanning, hvor individuelle arter systematisk blev vurderet i forhold til deres trussel mod biodiversiteten. Brug af Horizon Scanning gav også værdifulde ideer og indsigt i at vurdere eventuelle potentielle risici for IAS-trusler, før de bliver etableret. Det tidlige varslingsystem var afgørende for at forhindre introduktion og spredning af skadelige arter.

Metodologi

Den anvendte metode omfattede en flerfaset tilgang med en forskelligartet gruppe af eksperter.

- 1. Dataindsamling og -forberedelse** - det begyndte med indsamling af eksisterende IAS-lister, herunder dem fra tidligere Horizon Scanning-øvelser. Ekspertarbejdsgrupper (7-8 personer) fik en liste over potentielle IAS, der var relevante for et specifikt miljø: land, ferskvand og hav. De blev opfordret til at gennemgå og supplere disse lister med yderligere IAS baseret på deres ekspertudtalelse. Deres vurdering var baseret på forskellige faktorer (sandsynlighed for ankomst, etablering og indvirkning på biodiversiteten). Derefter skabte de et standardiseret skema/skabelon, som de brugte til at sikre ensartethed i dataindsamlingen;
- 2. Workshop** - Ekspertgrupperne diskuterede og forbedrede de point, der blev tildelt arterne i deres respektive miljøer. Der blev opnået konsensus gennem disse gruppediskussioner, og pointene blev justeret i forhold til ankomst, etablering og påvirkning. Workshoppen sluttede med en syntese i plenum, hvor de højst rangerede IAS, som sandsynligvis vil ankomme, etablere sig og påvirke den indfødte biodiversitet i Irland i løbet af de næste ti år, blev fastlagt.

Under pres: Visioner i et reguleret miljø - United Kongeriget

Kontekst og baggrund

Baggrunden var privatiseringen af forsyningsvirksomhederne i sin tid, som krævede en strategisk omlægning og en ændring af organisationskulturen. Midt i denne transformative periode blev en klar organisatorisk vision afgørende. Den gav en tiltrængt strategisk retning og fungerede som en navigationshjælp. Forskningen havde til formål at dykke ned i de indviklede forhold omkring, hvordan visionspraksis blev formet af privatiseringsbølgen.

Undersøgelsen koncentrerede sig primært om at hjælpe virksomhederne med at formulere deres eksistensberettigelse og sætte en kurs for fremtidige strategier og beslutningstagning. Disse strategier blev afgørende, da virksomhederne rekaltibrerede deres mål, kulturer og prioriteter i kølvandet på privatiseringen. Forskningen satte sig for at undersøge, hvordan denne visionspraksis blev påvirket af forandringerne.

Resultater og indsigt

Casestudierne viste, at overgangen fra offentligt til privat ejerskab gjorde tingene mere komplekse og bragte nye aktører ind i blandingen, og derfor er det vigtigt at have en klar vision, der kan hjælpe med at styre virksomheden og ændre dens kultur under disse ændringer. De fleste virksomheder havde senior-teams, der stod i spidsen for visionsarbejdet, men interessant nok var medarbejderne i forsyningssektoren mere åbne over for denne visionsproces end dem i finanssektoren, muligvis på grund af deres baggrund i den offentlige sektor.

Kort sagt hjalp det at have en vision disse virksomheder med at komme igennem vanskelige forandringer, selv om der var nogle udfordringer med at få alle engageret og informeret.

Påvirkning

Undersøgelsen kastede lys over, hvor vigtigt det er at have en vision, især når branchen gennemgår store forandringer. Den pegede på specifikke forhindringer, som f.eks. at håndtere myndigheder eller at få alle involveret og informeret, hvilket understreger behovet for en vision, der inkluderer alle. Undersøgelsen viste også, hvordan værktøjer som balanced scorecards kan hjælpe med at forbinde en virksomheds vision med resultater i den virkelige verden.

Samlet set kan resultaterne hjælpe virksomheder, forskere og beslutningstagere med at skabe mere effektive visionsprocesser og kommunikationsstrategier, især i tider med store forandringer og usikkerhed.

Yderligere overvejelser

Selv om vi har talt med flere eksperter og sammenlignet forskellige cases for at finde meningsfulde indsigter, betyder det lille antal undersøgte virksomheder, at vi ikke med sikkerhed kan sige, at disse resultater gælder overalt. Tilføjelse af perspektiver fra andre medarbejdere kunne gøre billedet mere komplet. I det fremtidige arbejde kan det være en god idé at inkludere forskellige former for data eller endda at følge, hvordan visionering udspiller sig over en længere periode. En sammenligning af offentligt ejede og privatejede virksomheder kunne også afsløre nogle interessante forskelle.

Denne undersøgelse er en god start til at forstå, hvor vanskeligt det er at lave visioner, når tingene er usikre. Den viser vejen for fremtidig forskning for at udvide stikprøven, grave dybere ned i dataene og følge resultaterne over tid.



Oversigt over casestudier

Forskningen blev udført på fire el- og vandforsyningsselskaber i Storbritannien. Målet var at undersøge, hvordan virksomhedernes visionspraksis blev påvirket af den nylige privatisering og indførelsen af regulering af industrien i disse sektorer. Forskningen undersøgte faktorer som behovet for en vision, visionens udviklingsproces, kommunikation, medarbejdernes holdninger og sammenkædning af visionen med succeskriterier.

Disse virksomheder var for nylig overgået fra offentlige til private enheder og arbejdede nu under nye lovgivningsmæssige rammer. Casestudierne havde til formål at give en dybdegående forståelse af, hvordan disse store ændringer i branchen påvirkede deres visionspraksis.

Metodologi

1. Dataindsamling - Primære data blev indsamlet gennem omfattende, halvstrukturerede dialoger med højtstående ledere fra hvert firma, og supplerende data blev indsamlet fra både interne virksomhedsregistre og eksterne ressourcer;
2. Deltagere - I hvert af de fire firmaer blev flere topledere, der var tæt forbundet med visionsinitiativer, interviewet;
3. Metodisk ramme - En kvalitativ case study-tilgang understøttede forskningen. Dette dybe dyk fulgte en indledende bredere undersøgelse, der raffinerede fokus for at opnå en nuanceret forståelse;
4. Udførelse - forudbestemt liste over emner, herunder facetter af visionsprocessen, kommunikationsstrategier, holdninger og implementeringstaktikker. Ud over interviews blev der foretaget en omhyggelig gennemgang af relevante dokumenter. Data blev først undersøgt inden for de enkelte casestudier, efterfulgt af en overordnet mønstersøgning på tværs af flere cases.
5. Analytisk procedure - Data fra både interviews og dokumenter gennemgik en iterativ analyse. Resultaterne blev yderligere analyseret gennem sammenligning med forskellige cases. Indsigterne blev løbende kontekstualiseret ved at henvise til eksisterende teorier og litteratur om visionering.

Agrimonde - Terra-undersøgelse: Udforskning af fremtidens arealanvendelse og fødevarer

sikkerhed. Et nyt sæt globale scenarier. En krise

Kontekst og baggrund

Årsagerne til at skabe og bruge fremtidsværktøjerne var at tage fat på kritiske udfordringer i forbindelse med fremtiden for fødevaresystemer, anvendelse af landbrugsjord og ernæringssikkerhed i en verden i hastig forandring. Værktøjet blev brugt til at udforske en række potentielle scenarier og vurdere deres konsekvenser for forskellige aspekter af fødevaresystemet.

Resultater og indsigt

Værktøjet skabte et sæt forskellige scenarier for fremtiden for globale fødevarer- og arealanvendelsessystemer, hver med forskellige antagelser om kostvaner, urbanisering og regional fødevarerproduktion og indsigt i, hvordan forskellige veje kan påvirke arealanvendelse, landbrug og fødevaresikkerhed. Den fremhævede den rolle, som urbanisering, livsstilsændringer og fødevareforsyningskæder spiller i udformningen af kosttendenser, og introducerede således et "sund kost"-scenarie baseret på Verdenssundhedsorganisationens retningslinjer. Dette scenarie illustrerede, hvordan kostændringer kunne bidrage til forbedret fødevaresikkerhed og ernæring.

Agrimonde-Terra tilbød alternative scenarier som "Regionalisering", der udforskede genforbindelsen mellem fødevarerproduktion og regionale kulturer, og "Fællesskaber", der overvejede et "perfekt storm"-scenarie, der involverede klima-, økologiske og økonomiske kriser.

Påvirkning

Ved at give en ramme for at skabe scenarier, forbinde kvalitative fortællinger med kvantitative vurderinger og tilbyde en række alternative fremtidige veje, muliggjorde Agrimonde-Terra-værktøjet en dybere forståelse af mulige fremtider i fødevarer- og arealanvendelsessystemer.

Det informerede diskussioner, forskningsprojekter og beslutningsprocesser ved at give indsigt i de potentielle udfordringer og muligheder for at opnå bæredygtige og sunde fødevaresystemer, hvilket fører til informeret strategisk planlægning og politiske beslutninger.

Beslutningstagere blev udsat for en bred vifte af scenarier, hver med sine egne konsekvenser. Ved at overveje forskellige scenarier får beslutningstagerne en mere omfattende forståelse af de potentielle resultater.

Oversigt over casestudier

Fremtidsstudiet Agrimonde - Terra havde til formål at opbygge globale scenarier, der forbinder arealanvendelse og fødevarer sikkerhed, med særlig opmærksomhed på oversete aspekter som ernæring og sundhed, for at hjælpe med at udforske den mulige fremtid for det globale fødevarer system.

Agrimonde-Terra foreslog fem kontrasterende scenarier for arealanvendelse og fødevarer sikkerhed i 2050, der omfatter elementer som alternative kostvaner, ernærings- og sundhedsspørgsmål i forbindelse med urbanisering og transformation af landdistrikter.

Metodologi

Hele undersøgelsen involverede omkring **80 internationale eksperter**, herunder videnskabelige ekspertgrupper i de tidlige faser (tematiske workshops) og et scenarieudvalg bestående af 19 medlemmer (enten forskere eller interessenter fra internationale og nationale institutioner samt civilsamfundet), der gav vejledning om scenarieopbygning. De leverede viden og vurderinger om aktuelle tendenser og mulige ændringer og opbyggede kollektiv intelligens om alternative fremtider.

Scenariet holdt sig til følgende flow:

1. Trendanalyse af den langsigtede dynamik i drivkræfterne i systemet for arealanvendelse og fødevarer sikkerhed;
2. Udarbejdelse af antagelser frem til 2050 for hver enkelt drivkraft. Dette omfattede også beskrivelse af vejene for hver drivkraft frem til 2050;
3. Gennemgang af antagelser;
4. Scenarieopbygning - fem kontrasterende scenarier blev opbygget på baggrund af omfattende diskussioner mellem akademiske forskere og interessenter i scenarieudvalget;
5. Simuleringer af arealanvendelse;
6. Afsluttende fortællinger og simuleringer.

Fase 5 og 6 handlede om den kvantitative vurdering af scenarierne.

Konklusion



A hand is shown holding a green paper plant. The plant has several long, pointed leaves. The hand is positioned at the bottom left, with the fingers wrapped around the base of the plant. The background is a light, textured surface.

Foresight er krystalkuglen for grønne projekter, men den er ikke afhængig af magi eller tro. I stedet for at forudsige fremtiden kan du forme den ved hjælp af det, du allerede ved, kombineret med dine egne fremtidsdrømme.



Foresight er et strategisk planlægningsværktøj, der sætter organisationer i stand til at forudse og reagere på fremtidige tendenser eller radikale ændringer, til at håndtere risici og muligheder og desuden til at forestille sig flere ønskværdige fremtidige udviklinger, baseret både på eksisterende elementer og en vis grad af "ønsketænkning" - organisationer er udstyret med de nødvendige værktøjer til at træffe informerede og strategiske beslutninger, der er orienteret mod fremtiden og forbereder dem på det stadigt skiftende landskab.

En af de primære grunde til at inddrage fremsynsteknikker i bæredygtigheds- og miljøspørgsmål ligger netop i dette områdes iboende dynamiske natur. Klimaforandringer, nul-kulstofmål, ressourceforbrug osv. kræver en fremadrettet tilgang, der rækker ud over de aktuelle og umiddelbare bekymringer.

Foresight er et proaktivt instrument, der hjælper organisationer med at forudse nye teknologier, politiske ændringer og endda forbrugerpræferencer, der kan have indflydelse på grønne projekters succes eller fiasko, og hjælper dem med at tilpasse bæredygtighedsmål til samfundets behov og interesser og dermed styrke den sociale effekt og langsigtede relevans af disse projekter.

Foresight giver den perfekte kontekst for interaktion og åben dialog mellem forskellige interessenter, såsom politiske beslutningstagere, eksperter, lokalsamfund osv. og sikrer dermed en bred samarbejdsbaseret tilgang til miljø- og bæredygtighedsspørgsmål - ethvert fælles output har privilegiet af ejerskab og ansvarlighed fra alle involverede.

Vi må ikke glemme, at vi for at udvikle et potentielt billede af fremtiden har brug for en følelse af kreativitet og at tænke ud af boksen, hvilket resulterer i nye ideer og perspektiver, som kan betragtes som et privilegium for de unge.

Foresight-instrumenter er alsidige nok til at give organisationer mulighed for at navigere gennem udfordringer og muligheder, som f.eks. den grønne omstilling eller den Digital Transformation, så de er relevante for projekter med fokus på miljømæssig bæredygtighed, fordi dette emne i sin natur er ekstremt dynamisk, og unge mennesker er mere tilbøjelige til at forblive smidige, informerede og fleksible i en så hurtigt skiftende verden.

Kort sagt kan organisationer ved at integrere fremsyn i deres strategiske planlægningsprocesser proaktivt skabe bæredygtig forandring og sikre, at deres indsats forbliver relevant og virkningsfuld.





Grib fremtidsbrillerne, få øje på de grønne tendenser i horisonten, og lad os gøre bæredygtighed til mere end bare ønsketænkning - lad os gøre det til en planetreddende mission!

Referencer





Referenceliste

- Bourgeois, R. (2015). En ordliste over begreber, der ofte bruges i fremtidsstudier.
- Europa-Kommissionen (2020). Meddelelse og køreplan [for https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1576150542719&uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1576150542719&uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN)
- Europa-Kommissionen, Fit for 55, <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/green-deal/fit-for-55-eu's-plan-for-en-grøn-overgang/>
- Georgieva, Kristalina, administrerende direktør for Den Internationale Valutafond (2022). Tale om at navigere i en mere skrøbelig verden. 6. oktober.
<https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/10/06/sp-2022-annual-meetings-curtain-raiser>
- <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1600.2008>
- <https://www.thersa.org/reports/futures-thinking-foresight>
- OECD, Strategic Foresight, <https://www.oecd.org/strategic-foresight/whatisforesight/>
- Shallowe, A., Szymczyk, A., Firebrace, E., Burbidge, I., & Morrison, J. (2020). Et sting i tiden: Realisering af værdien af fremtid og fremsyn. The RSA.
- Statista (2023). Andel af bybefolkningen i verden i 2022, efter kontinent.
<https://www.statista.com/statistics/270860/urbanization-by-continent/>
- De Forenede Nationer. Globale spørgsmål: Klimaforandringer.
<https://www.un.org/en/global-issues/climate-change>
- De Forenede Nationer. Globale spørgsmål: Befolkning.
<https://www.un.org/en/global-issues/population>
- Winston, A.S. (2019). Verden i 2030: Megatrends at holde øje med. Hentet fra
<https://sloanreview.mit.edu/article/the-world-in-2030-nine-megatrends-to-watch/>

Yderligere læsning

- Den Asiatiske Udviklingsbank (2020). Fremtidstænkning i Asien og Stillehavsområdet. Hvorfor fremsyn er vigtigt for politiske beslutningstagere. DOI: <http://dx.doi.org/10.22617/TCS200126-2>
- Den Asiatiske Udviklingsbank (2021). Hvordan man implementerer strategisk fremsyn (og hvorfor). <https://www.imf.org/en/Publications/analytical-notes/Issues/2021/12/22/Strategic-Foresight-at-the-International-Monetary-Fund-463660>
- Center for Sikkerhedsstudier & ETH Zürich (2021). Rapport om risiko og modstandsdygtighed. Strategisk fremsyn. Viden, værktøjer og metoder til fremtiden. Zürich. DOI: 10.3929/ethz-b-000505468. <https://css.ethz.ch/en/publications/risk-and-resilience-reports.html>
- Engasser, F. (2023). Top ti værktøjssæt til fremtiden. Hentet fra <https://www.nesta.org.uk/feature/top-ten-toolkits-futures/>
- Global Business Network (2004). Hvad nu hvis? Kunsten at tænke i scenarier for nonprofitorganisationer
- Regeringens kontor for videnskab (2015). Den fremtid, vi skabte: Birmingham and West Midlands Future Proofing Toolkit 2020-2060, tilgængelig på <https://www.sustainabilitywestmidlands.org.uk/wp-content/uploads/WM-Future-Drivers-Report-Final-July.pdf>
- Policy Horizons Canada (2016). Modul 3 - Scanning in Foresight Training Manual, online ressource, tilgængelig på <http://www.horizons.gc.ca/en/content/foresight-training-manual-module-3-scanning>
- Red Barnet & School of International Futures (2019). Fremtiden er vores. Strategic Foresight Toolkit - making better decisions. <https://resourcecentre.savethechildren.net/document/future-ours-strategic-foresight-toolkit-making-better-decisions/>
- Turturean, C. (2011). Klassificering af fremsynsmetoder. Årbogen for "Gh. Zane" Institute of Economic Researches, 20, (2), 113-123
- Den britiske regerings kontor for videnskab (2017). Fremtidens værktøjskasse. Værktøjer til fremtidstænkning og fremsyn på tværs af den britiske regering. Ed. 1. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a821fdee5274a2e8ab579ef/futures-toolkit-edition-1.pdf>
- Den britiske regerings kontor for videnskab (2021). Fremtidssikret politik: En guide til brug af fremsyn i politikudformning. Hentet fra <https://foresightprojects.blog.gov.uk/2021/10/19/future-proof-policy-a-guide-to-using-foresight-in-policy-making/>
- UNDP (2018). UNDP's globale center for fremragende offentlig service: Fremsynsmanual. Empowered Futures for the 2030 Agenda. <https://www.undp.org/publications/foresight-manual-empowered-futures>
- UNDP (2022). UNDP RBAP: Foresight Playbook. New York. New York. <https://www.undp.org/asia-pacific/publications/undp-rbap-foresight-playbook>
- Andre vigtige hjemmesider:
- <https://www.shapingtomorrow.com/home>
- <https://www.trendwatching.com/>
- <https://driversofchange.com>
- <https://ivto.org/foresightcards/>
- <https://link.springer.com/article/10.1007/s11213-006-9042-4>



YOUTH
FIT
FOR

FF
55



<https://youthfitfor55.eu/>



Co-funded by
the European Union