

SCENARIEMETODEN – Dialog om fremtiden

Scenariemetoden kan bruges til at opstille en række forskellige scenarier for fremtiden og derved opnå en bedre forståelse for de mange forskellige retninger, tingene kan udvikle sig i.

Scenariemetoden giver mulighed for at danne dialog ikke kun på tværs af faggrupper men også mellem brugere og eksperter, som derved kan danne sig fælles billeder af fremtiden. Derved kan scenariemetoden være en hjælp til afdækning af de ting, vi må acceptere sker og kan ske og en klarlægning af, hvad vi inden for de rammer, ønsker at gøre.

Metodebeskrivelse

Hvornår: Tidlige faser.

Tid: 1½ dag - ½ år.

Brugere: Særligt velegnet for dialog med folk med forskellige faglige forudsætninger.

Forudsætninger: Facilitator som kender til scenarieprocesser samt udpegning af scenarier og dataindsamling er gjort på forhånd, hvis forløbet skal vare mindre end to dage.

Formål: Danne dialog og fælles billeder af brugere og faggrupper imellem

Scenariemetodens baggrund

Metoden tager udgangspunkt i, at brugere og eksperter i en fælles proces indsamler og strukturerer viden og forventninger til både det, man er sikker på vil ske, og det som kan ske, og som kan have indflydelse på, hvordan et byggeri skal være, og derved forbedre byggerier til fremtiden. På den måde skabes der fælles billeder af mulige fremtider, hvilket er med til at skabe mere nuancerede og robuste beslutninger.

Scenariemetodens formål

Gennem et fælles forløb hvor brugere og eksperter forholder sig til det, man er sikker på, vil ske, og det som kan ske, opnår man fælles billeder af mulige fremtidens betydning for byggeopgaven. Ved at åbne op for løsningsrummet – de muligheder man kan se for sig – er metoden med til at kvalificere visions- og innovationsarbejdet.

Metodens force er at skabe debat, diskussioner, vidensopsamling, idéudvikling og kommunikation for scenariets deltagere.

Scenariemetodens forudsætninger

Processen kræver en facilitator, der har arbejdet med scenarieprocesser før. Samtidig er det en stor hjælp at have indsamlet data, som scenariet skal dreje sig om, hvis scenariet skal forløbe over kort tid.

Scenariemetodens forløb

Selve scenarieprocessen består af følgende fem trin:

1. Fokusspørgsmål: Hvilket spørgsmål er det, at vi skal bruge scenarieprocessen til at få svar på?
2. Kortlæsning af trends: Hvad er vi ret sikre på, vil ske?

3. Kortlægning af de kritiske usikkerheder: Hvad er de usikkerheder, som vi vil ønske, at vi kendte (altså dem, hvis udfald afgør, hvilken løsning der er den rigtige at vælge)?
4. Scenariebygning: Udvælgelse af de kritiske usikkerheder og opbygning af scenarier.
5. Action Points: Klarlægge hvad der skal gøres af hvem i forhold til de forskellige muligheder og deres repræsentative fordele og ulemper.



Afklaring af de overstående trin

1. Fokusspørgsmål

Fokusspørgsmålet i scenarieprocessen er det spørgsmål, som deltagerne bliver enige om, er det mest centrale spørgsmål at få besvaret.

Deltagerne skal blive enige om fokusspørgsmålet i begyndelsen af processen, og spørgsmålet skal være klart og på maksimalt fem linjer.

2. Kortlægning af trends

Andet punkt i processen er at kortlægge trends.

Trends skal her forstås som ting eller udvikling, som vi er ret sikre på, vil ske i fremtiden. For selvom verden opleves som usikker og foranderlig, er der forhold, der er så sandsynlige, at man kan vælge at tage dem for givne.

Man skal være opmærksom på, at sondringen mellem trends og usikkerheder er svær og må foretages for den enkelte sag.

3. Kortlægning af kritiske usikkerheder

Kritiske usikkerheder skal i denne proces forstås som de ting, man ville ønske, at man vidste – altså forhold der er svære at forudse eller påvirke, men hvis udvikling har afgørende betydning for den beslutning, man skal træffe. Vil man eksempelvis købe hus, vil *renten* være en kritisk usikkerhed.

De bedste usikkerheder er dem, man kan sætte værdier på; dvs. angive et minimums og forventeligt maksimumsniveau for (eksempelvis at renten kan svinge fra minimum 0 % til forventeligt maksimum 25 %).

Trin 4 – Scenariebygning - Udvælgelse af de kritiske usikkerheder og opbygning af scenarier

Når man har identificeret usikkerhederne, kan man begynde at lave selve scenarioskrivningen.

Oftest udvælges to usikkerheder, som giver et 2 x 2 matrice, altså fire scenarier. Denne afgrænsning skyldes dels, at der er grænser for hvor mange scenarier, man kan overskue at arbejde i dybden med og dels fordi, det er nemt at afbilde. I større scenarier kan der arbejdes med flere usikkerheder.

Udvælgelsen af variable kan være svær. Alle har betydning og samtidig kan det undervejs i forløbet vise sig, at det man først antog, var en usikkerhed, ved nærmere eftersyn snarere vurderes til at være en trend. Det er samtidig vigtigt at være opmærksom på værdien i høj grad skabes gennem diskussionen af scenarierne. I den forstand er det lidt mindre afgørende, hvilke scenarier der vælges.

Trin 5 – Action Points

Det sidste trin handler om at koble scenarierne til visionen og strategien for projektet / virksomheden.

Scenarierne kan både være med til at reformulere vision og strategi, fordi man er blevet opmærksom på nogle muligheder, man ikke tidligere havde tænkt over. Samtidig kan det være nødvendigt at definere handlinger, der enten kan fremme eller modvirke hhv. ønskede eller uønskede konsekvenser i de forskellige scenarier.

Aktionspunkterne defineres, så det er klart, hvad hver enkelt aktør skal gøre.

Find inspiration her

Læs [her](#) hvordan Institutet for Fremtidsforskning bruger scenarier i strategi – eller produktudvikling.