

# Design og gjennomføre en medvirkningsbasert strategisamling

Denne beskrivelsen er en forenklet versjon av en "søkekonferanse".

Søkekonferanser som ble mye brukt fra 70- og 80-tallet og utover, da forskere og bedrifter var på jakt etter arbeidsformer som i større grad sikret reell medvirkning i å forme og gjennomføre langsiktige utviklingsprosesser. Prosessen er veldig strukturert og skifter mellom arbeid i grupper med bestemte sekvenser av spørsmål, og deling gjennom presentasjoner i plenum.

En hovedtanken er at første fase handler om å dele forståelse av nåsituasjon og å etablere en felles forståelse av behov for utvikling/ending gjennom å diskutere både den fremtiden vi ønsker å skape og den fremtiden vi tror blir resultatet hvis vi ikke gjør noe. Det vil være et gap mellom "ønsket" og "passiv" fremtid, og gruppene foreslår tiltak/satsinger de mener vil være nødvendig for å skape ønsket fremtid. I siste fase av prosessen organiseres arbeidet med å spesifisere disse tiltakene/satsingsområdene, og å lage grove handlingsplaner for de.

Et viktig prosessgrep vil være vil være hvordan gruppene settes sammen. I første fase gjør vi et poeng av å gruppere i såkalte homogene grupper, det vil si at gruppemedlemmene har noe viktig felles. For eksempel at de jobber i samme enhet/trinn, at de har samme roller, og det kan også være andre kriterier for å etablere en gruppe. Poenget med homogene grupper i første fase er å sikre at bestemte stemmer blir synlige og hørt, og at de ikke forsvinner i grupper dominert av medlemmer som enten har mye formell eller uformell makt, eller som i sine roller er vant med å være de mest synlige i alle diskusjoner. Et annet og tilgrensende poeng er å få fram hvordan ulike grupper tenker om nåsituasjonen og fremtiden.

Perspektivene er ofte mer like enn hva mange tror.

I siste fase av prosessen deles gruppene primært gjennom at deltakerne selv fordeler seg dit de ønsker; enten fordi de synes det er mest interessant, fordi de opplever de

har kompetanse som må brukes der, eller kanskje fordi andre i gruppen ber de om å bli med fordi de tenker det er viktig for oppgaven.

## Forberedelser og forutsetninger

- Denne type samlinger passer for 30 til opptil 100 deltakere, og helst bør man sette av en lang dag, eller to dager.
- Ledelsen må virkelig ønske å gi medarbeidere handlingsrom til å ta ansvar både for å utforme og gjennomføre tiltak, både under samlingen og etterpå.
- Det bør opprettes en arbeidsgruppe som samarbeider med prosessleder rundt praktiske forberedelser og ikke minst å sikre god intern kommunikasjon i forkant.
- Det trengs et rom eller en sal med flatt gulv og god plass til alle, runde eller kvadratiske gruppebord, og god plass på veggene til å henge opp flipoverark. 6-8 personer per gruppe. Flipover-stativ/-ark og tusjer på hvert bord
- Gruppeinndelingen for gruppearbeid 1 og 2 er gjort på forhånd. Inndelingen er i såkalte homogene grupper, det vil si at gruppemedlemmene har noe viktig felles. For eksempel at de jobber i samme enhet, at de har samme roller, og det kan også være andre kriterier for å etablere en gruppe.
- Ledelse og prosessleder lager en mal på forhånd, for hva en grov handlingsplan for et satsingsområde bør inneholde. For eksempel en tabell med aktiviteter, tidsrom, ressurser/beslutninger, navn på ansvarlig pådriver, og navn på andre som ønsker å bidra.

# Velkommen og innledning

## Gjennomføring:

- Leder ønsker velkommen til samlingen, og går gjennom utviklingen som har ført oss dit vi er i dag, og de største utviklingstrekkene vi ser i våre omgivelser, som virksomheten må forholde seg til. Og det er naturlig å være tydelig på ledelsens ønske og tenkning om å involvere bredt for å skape felles forståelse for utfordringer og behov, og ta et felles ansvar for å finne viktige satsinger og gjennomføre disse
- Det kan også være aktuelt, dersom samarbeidstradisjonene tilsier det, at hovedtillitsvalgt også gir en innledning til samlingen
- Prosessleder gjennomgår agenda for samlingen og innleder til første gruppediskusjon. Deltakerne sitter allerede ved bordene i homogene grupper, og er klare til å gå i gang

## «Nåtid og passiv fremtid»

### - Gruppearbeid 1 og plenum

Hensikten med denne første økten er å tenke gjennom og dele våre tanker om hva som blir resultatet av å ikke gjøre noen spesielle tiltak

#### Gjennomføring:

- Gruppene får følgende gruppeoppgave (på ca en time):
  - *Hvordan vil vi kort beskrive dagens situasjon, og hvordan vil vi beskrive fremtiden for vår virksomhet om fem år dersom vi fortsetter omtrent på samme måte som i dag?*  
Velg en ordstyrer til å styre ordet og en tidpasser til å passe tiden.
  - Slik jobber vi:  
Tenk gjennom spørsmålene individuelt i 3-4 minutter. Ta deretter en runde i gruppen, der alle kort får dele sine tanker og innspill. Deretter diskuterer gruppen seg fram til felles svar på spørsmålene. Skriv stikkord på ett (kun ett) flipoverark, og vær klar til en presentasjon i plenum på maksimum 5 minutter.
- Plenum:  
Etter gruppearbeidet er ferdig, gir hver gruppe en kort presentasjon i plenum. Prosessleder prøver på en hyggelig måte å sikre at det blir kort 😊.  
Prosessleder understreker også at vi ikke tar diskusjoner i plenum, men kanskje vi har tid til et par oppklarende spørsmål.
- Flipover-arkene fra gruppearbeidene henges opp på en godt synlig og tilgjengelig vegg

## «Ønsket fremtid og tiltak for å komme dit»

### - Gruppearbeid 2 og plenum

Hensikten med denne gruppediskusjonen er å skape og dele en mest mulig konkret beskrivelse av hvilken utvikling og framtid vi ønsker å jobbe for, og å etablere en enighet om at vi må jobbe med bestemte områder for å lykkes med å komme dit

#### Gjennomføring:

- Gruppene får følgende gruppeoppgave (på ca en time):
  - *Hvordan vil vi beskrive fremtiden for vår virksomhet om fem år dersom vi lykkes med å skape den utviklingen vi ønsker? Og hvilke tiltak/satsingsområder (prioriter de tre viktigste) må vi jobbe med for å komme dit?*  
Velg en ordstyrer til å styre ordet og en tidpasser til å passe tiden.
  - Slik jobber vi:  
Tenk gjennom spørsmålene individuelt i 3-4 minutter. Ta deretter en runde i gruppen, der alle kort får dele sine tanker og innspill. Deretter diskuterer gruppen seg fram til felles svar på spørsmålene. Skriv stikkord på ett (kun ett) flipoverark, og vær klar til en presentasjon i plenum på maksimum 5 minutter.
- Plenum:  
Etter gruppearbeidet er ferdig, gir hver gruppe en kort presentasjon i plenum. Prosessleder prøver på en hyggelig måte å sikre at det blir kort 😊.  
Prosessleder understreker også at vi ikke tar diskusjoner i plenum, men kanskje vi har tid til et par oppklarende spørsmål.
- Flipover-arkene fra gruppearbeidene henges opp på en godt synlig og tilgjengelig vegg

# Sortere innspill og formulere satsingsområder for det videre arbeidet

Hensikt: Å formulere et lite antall tydelige satsingsområder som fanger opp i seg det potensielle mangfoldet av tiltak/satsinger som ble produsert i gruppearbeid

## Gjennomføring:

Mens de øvrige i samlingen har pause/lunsj, bruker ledergruppen og prosessleder tid på å sortere og gruppere forslagene til tiltak fra gruppearbeid

Ofte er forslagene ulike formuleringer av same overordnede tema, og basert på en slik gjennomgang og analyse formulerer ledergruppen/prosessleder et mindre antall (4, 5, 6) utviklings-/satsingsområder som favner de forslagene som har kommet inn.

Overskrift for hvert utviklings-/satsingsområde skrives med tusj på et stort ark, og arkene fordeles rundt på bordene.

Det er mulig å la to grupper/bord jobbe med samme område dersom antall deltakere og antall utviklings-/satsingsområde tilsier det. Det blir litt mer kronglete, men det er bedre enn å lage for store grupper (større enn 8 pers)

Dersom områdene ikke er opplagte ut fra forrige gruppearbeid, kan det være lurt å bruke litt tid når deltakerne er tilbake fra pausen, på å gå gjennom de områdene som er satt opp, og sjekke at folk i rimelig grad kjenner igjen sine innspill i de spesifiserte områdene. Dersom det er klare forglemmelser eller misforståelser, endrer vi overskrifter eller legger til nye områder før start av Gruppearbeid 3

## «Slik kan vi jobbe med utviklings-/satsingsområdet»

### Gruppearbeid 3 og plenum

I dette gruppearbeidet jobber gruppene med å konkretisere hva det vil si å satse på et bestemt område, med vekt på å beskrive konkrete aktiviteter som bør gjennomføres. NB Merk at gruppene nå dannes primært basert på deltakernes egne ønsker

#### Gjennomføring:

- Først etableres nye grupper. På eller ved hvert bord vil det nå være et ark eller plakat det et av satsingsområdene er skrevet opp. Alle deltakerne blir nå oppfordret til å gå til bordet som har det satsingsområdet som de selv tenker de vil eller bør jobbe med, og prosessleder lar det gå noen minutter for å la alle tenke seg om, finne sin plass, og eventuelt skifte mening når de ser fordelingen på bordene. Dersom det er svært skjev fordeling av deltakere mellom bordene, oppfordrer prosessleder deltakere som kan jobbe med flere områder til å prioritere de med få deltakere. Dersom det er satsingsområder én eller ingen vil jobbe med, strykes det som satsningsområde
- Gruppene får følgende gruppeoppgave (på ca en time):
  - Beskriv de 4-5 viktigste aktivitetene som vi trenger å jobbe med eller gjennomføre innenfor dette satsingsområdet.*
  - Velg en ordstyrer til å styre ordet og en tidpasser til å passe tiden.
  - Slik jobber vi:
    - Tenk gjennom spørsmålene individuelt i 3-4 minutter. Ta deretter en runde i gruppen, der alle kort får dele sine tanker og innspill. Deretter diskuterer gruppen seg fram til felles svar på spørsmålene. Skriv stikkord på ett (kun ett) flipoverark, og vær klar til en presentasjon i plenum på maksimum 5 minutter.
- Plenum:
  - Etter gruppearbeidet er ferdig, gir hver gruppe en kort presentasjon i plenum. Prosessleder prøver på en hyggelig måte å sikre at det blir kort 😊.
  - Prosessleder understreker også at vi ikke tar diskusjoner i plenum, men kanskje vi har tid til et par oppklarende spørsmål.

Gruppene beholder flipoverark fra gruppearbeidet, og bruker det som utgangspunkt for å lage handlingsplan i gruppearbeid 4

# Gruppearbeid 4 - En grov handlingsplan for satsingsområdet

Det er viktig å kunne avslutte samlingen med i det minste skisser til konkrete handlingsplaner, og alle helst planer med konkrete aktiviteter som det kan startes å jobbe med umiddelbart etter samlingen

## Gjennomføring:

- Gruppene får utdelt maler for å skrive handlingsplaner, og bruker disse til å lage grove handlingsplaner for videre arbeid med det satsingsområdet de har jobbet med på samlingen. Utfylte handlingsplaner kopieres slik at gruppen og ledelsen har de til videre arbeid umiddelbart etter samlingen
- Gruppene går kort gjennom handlingsplanene sine i plenum. Dersom det har vært gode diskusjoner underveis, skal det ikke være noen store overraskelser i disse presentasjonene, og for prosessleder kan det være naturlig å foreslå en applaus etter hver gruppe 😊



# Avslutning og veien videre

Skape avslutning og si noe om overgangen til hverdagen etter samlingen

## **Gjennomføring:**

Leder runder av samlingen, takker for innsatsen, og peker framover og sier noe om hvordan for eksempel samarbeidet mellom arbeidsgrupper for satsingsområdene og virksomhetens ledergruppe kommer til å samhandle videre framover