

När dåtid möter framtid

Historisk analys som verktyg för scenarioplanering

Joakim Fordner

Samspelet mellan kortsiktiga skeenden och långsiktiga förändringar missas ofta av samtida framtidsanalyser.¹ Genom historievetenskapliga metoder och analys av hur tidigare val formar framtida handlingsutrymmen är det möjligt att blottlägga dolda orsakssamband och utmana förenklade analogier. Syftet med detta memo är att genom en litteraturöversikt visa hur sådana historievetenskapliga metoder praktiskt kan integreras i scenarioplanering för att göra framtidsanalyser mer robusta och analytiskt grundade. Litteraturöversikten visar att historievetenskapliga metoder kan stärka scenarioplaneringens analytiska djup och minska risken för ytliga framtidsbilder.

SCENARIOPLANERING HAR LÄNGE använts för att utforska alternativa framtider, men flera studier pekar på att dessa processer ofta saknar ett stringent sätt att införliva historisk evidens och kontrafaktiska prövningar i analysen. Samtidigt argumenterar vissa forskare för att historisk analys kan förbättra scenariers kausala precision och göra framtidsanalyser mer prövbara.² Detta memo adresserar därför en metodologisk kunskapslucka: hur praktiker systematiskt kan översätta historiska "spår" till operationaliserade tolkningar och signaler. Målet är att erbjuda en arbetsgång samt metoder för att öka spårbarheten i scenarioplanering. Motivet för arbetet stöds av nyare diskussioner i fältet som både teoretiskt och praktiskt argumenterar för ett starkare samspel mellan historievetenskap och strategisk framsyn.

Detta memo är en litteraturöversikt mellan forskningsområdena strategisk framsyn och historievetenskapen, där avgränsningen baseras på litteratur som sammanväver och diskuterar båda forskningsområdena.

Memot bygger på en riktad litteratursökning för facklitteratur, policyrapporter och metodförslag. Detta skapade sedan en snöbollseffekt som öppnade upp för ytterligare litteratur inom områdena strategisk framsyn och historievetenskap.

Strategisk framsyn är ett fält med en stor variation av metoder där bland annat scenarioplanering kan användas för att systematiskt utforska och påverka möjliga framtider snarare än att förutsäga dem. Genom verktyg som scenarioplanering, horisontskanning, Delphi-processer och trendanalys görs framtida utvecklingsvägar begripliga i situationer där osäkerheten är betydande och utvecklingen inte kan förutses på förhand.³ Målet med scenarioplanering är inte att förutsäga den exakta väg framtiden kommer ta, utan att beskriva olika möjliga framtider, och vad framtiden dras mot.⁴

Historievetenskapliga metoder erbjuder flera olika tillvägagångssätt för att identifiera utveckling över tid som därigenom kan bidra till att stärka strategisk framsyn. Några av dessa metoder kommer att tas upp i

1 Schoemaker PJH. How historical analysis can enrich scenario planning. *Futures Foresight Sci.* 2020; 2:e35. <https://doi.org/10.1002/ffo2.35> s. 4.

2 Schoemaker, 2020 s. 1–13; C. Booth, M. Rowlinson, P. Clark, A. Delahaye and S. Procter, 'Scenarios and Counterfactuals as Modal Narratives', *Futures*, 41 (2009), s. 87–95, doi:10.1016/j.futures.2008.07.037. s. 88; Roy Bendor, Elina Eriksson and Daniel Pargman, 'Looking Backward to the Future: On Past-Facing Approaches to Futuring', *Futures*, 125 (2021), Article 102666, doi:10.1016/j.futures.2020.102666.

3 Government Office for Science, *The Futures Toolkit: Tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government*, 2nd ed. (London: Government Office for Science, 2024), s. 3–4, 7, 16, 24–25, 35–40, 41–42, 48, 62–68, 112.

4 Staley, David J. *History and Future: Using Historical Thinking to Imagine the Future*. Lexington Books, 2007. s. 35.

memot, men av utrymmesskäl kan samtliga förslag inte behandlas. Detta kan dock öppna upp för ytterligare undersökningar i studier mellan historievetenskapen och strategisk framsyn.

Memot är strukturerat för att belysa varför historisk analys är värdefull och därefter visa hur den praktiskt kan tillämpas. Inledningsvis diskuteras behovet av historia för scenarioplanering, där fältets utmaningar och historievetenskapens kompletterande styrkor lyfts fram. Därefter följer ett avsnitt om hur historisk analys kan implementeras genom tre konkreta bidrag: kontrafaktisk analys, en förlängd tidshorizont och spårberoende. Sedan presenteras vägledande principer som erbjuder ett ramverk som kan användas vid scenarioplanering. Avsnittet spår, signaler och strategier övergår därefter till en konkret arbetsgång och visar i en tabell hur historievetenskapliga metoder kan integreras i scenarioplaneringens olika steg. Slutligen sammanfattas memots rekommendationer i en avslutande slutsats.

Behovet av historia för scenarioplanering

Strategisk framsyn och historievetenskap möter liknande utmaningar, exempelvis i analyser av snabba politiska vändningar och teknologiska språng. För att kombinera fälten går det att komplettera redan vedertagna metoder som används inom strategisk framsyn med kontrafaktisk metod, en förlängd tidshorizont och kontextanalys. Frånvaron av de historievetenskapliga metoderna ökar risken för att missa varför något har hänt, vilket kan leda till förenklade framtidsscenarioer.

Ny forskning inom strategisk framsyn hämtar metodologisk inspiration från historievetenskapen. Historievetenskapliga metoder kan användas för att identifiera mönster som skulle kunna stärka framtidsscenarioer.

Historiska analogier kan användas för att belysa underliggande mekanismer genom att jämföra tidigare och samtida situationer, men sådana jämförelser kräver stor försiktighet eftersom ytliga likheter ofta döljer

avgörande olikheter.⁵ Cykliska teorier om historia ser samhällen och civilisationer som rörliga genom faser av uppgång, stabilitet och nedgång; detta synsätt framträder bland annat i Ibn Khalduns analyser av dynastiers uppkomst och fall, hos Oswald Spengler och hos Arnold J. Toynbee.⁶ Slutligen betonar världssystemperspektivet, i linje med Fernand Braudels *longue durée*-tänkande, att historia ofta bör förstås som ett globalt asymmetriskt system där ekonomiska och politiska centrum och periferier påverkar varandra över mycket långa tidsspann.⁷ Trots att historien inte återupprepar sig, finns det historiska mönster som liknar varandra. Nuvarande mönster bär alla på frön från hur dåtida strukturella och kulturella mönster har sammanvävts till vad vi idag kallar för vår samtid. Genom ett sådant cykliskt synsätt går det att argumentera för att även framtida strukturer är förutsägbara för att den är kausalt kopplat till våra samtida strukturer.⁸ De problem som vi står inför har alla spår från dåtida miljöer.⁹

Med denna insikt, att både historia och framtiden är beroende av tolkningar och berättelser, öppnas en produktiv brygga där historievetenskapliga metoder kan stärka framtidsorienterade analyser.

Det finns flera angreppssätt till scenarioplanering, men ett vanligt sätt är intuitiv logik.¹⁰ Konstruktionen utgår från åtta olika steg enligt följande process:

- Steg 1: Inramning av scenariot
Definiera processen, tidshorizont och syfte.
- Steg 2: Identifiera drivkrafter
Samla ett stort antal möjliga faktorer som påverkar framtiden.
- Steg 3: Gruppering av drivkrafter
Gruppera relaterade faktorer, testa och namnge dem.
- Steg 4: Definiera utfall
Fastställa två olika men möjliga utfall för varje kluster.

5 Peter E. Gordon, 'Why Historical Analogy Matters', *The New York Review of Books*, 7 January 2020.

6 Ibn Khaldun, *The Muqaddimah: An Introduction to History*, trans. Franz Rosenthal (Princeton: Princeton University Press, 1967), Book I, ch. III, s. 381; Oswald Spengler, *The Decline of the West*, vol. I: Form and Actuality, trans. C. F. Atkinson (London/New York: George Allen & Unwin / Alfred A. Knopf, 1926), s. 6–7; Arnold J. Toynbee, *A Study of History*, 12 vols (Oxford: Oxford University Press, 1934–1961).

7 Immanuel Wallerstein, *The Modern World-System. Vol. I: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century* (New York: Academic Press, 1974), s. 28–36; Fernand Braudel, *Civilization and Capitalism, 15th–18th Century*, 3 vols (New York: Harper & Row, 1981–84), vol. III: The Perspective of the World.

8 Schoemaker, 2020. s. 3.

9 Ronald Bradfield, James Derbyshire, George Wright, The critical role of history in scenario thinking: Augmenting causal analysis within the intuitive logics scenario development methodology, *Futures, Volume 77*, 2016, Pages 56–66, ISSN 0016–3287, <https://doi.org/10.1016/j.futures.2016.02.002>. s. 56.

10 Theo J.B.M. Postma, Franz Liebl, How to improve scenario analysis as a strategic management tool?, *Technological Forecasting and Social Change, Volume 72, Issue 2*, 2005, Pages 161–173, ISSN 0040–1625, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2003.11.005>.

- **Steg 5: Osäkerhetsmatris**
Rangordna klustren efter betydelse och osäkerhet, och välj ut de mest kritiska.
- **Steg 6: Skapa scenariomatriser**
Kombinera de kritiska osäkerheterna för att formulera olika scenarier.
- **Steg 7: Beskrivning av scenarier**
Bygg upp tydliga och detaljerade scenariobeskrivningar.
- **Steg 8: Utveckla narrativ**
Skapa sammanhängande berättelser som innehåller nyckelhändelser, kronologi och förklaringar till varför utvecklingen sker på det sättet som beskrivs.
- **Resurser:** Långsamma förändringar, som demografi och infrastruktur
- **Strukturella begränsningar:** Exempelvis Japans behov av handelsöverskott på grund av stor befolkning men brist på resurser.
- **Redan givna förutsättningar:** Exempelvis att USA:s tonårspopulation på 1990-talet kunde förutses eftersom individerna redan var födda.
- **Oundvikliga slutsatser:** Exempelvis politiskt dödsläge i USA, orsakat av en befolkning som vägrar acceptera högre skatter men samtidigt inte vill avstå från offentliga förmåner.

Liknande processer återfinns framförallt utanför akademien, i praktiska metodramverk som The Futures Toolkit och har tillämpats hos aktörer som Shell.¹¹

NATO:s Allied Command Transformation bedriver strategisk framsyn och scenarioplanering i sin Strategic Foresight Analysis, där drivkrafter kartläggs, trovärdiga framtidsbilder utvecklas och implikationer för beredskap prövas genom konceptutveckling och övningar.¹²

En viktig del av processen (vilket sker i steg 2) är att identifiera olika drivkrafter som anses påverka framtiden. Dessa kan grupperas genom ramverk såsom STEEP (Social, technological, economical, environmental, political)¹³ för att se till att trender inom olika områden väljs ut eller identifieras. Förutom en bredd av drivkrafter är det också viktigt att många drivkrafter identifieras. Drivkrafterna delas sedan in i sannolika element respektive osäkerheter och grupperas sedan i relaterade drivkrafter.

Här går det att implementera historisk analys i processen eftersom de förutbestämda elementen till stor del har en historisk grund. Peter Schwartz beskriver dessa element enligt följande.¹⁴

Peter Schwartz element erbjuder en kontext mot det förflutna, men de bidrar inte till någon djupare förståelse för kausala sammanhang som har format utvecklingen, eller varför historien tog oväntade vändningar. Därmed finns det lärdomar som kan komma att missas.¹⁵ Det är de historiska överraskningarna och de misslyckade förutsägelseerna kring dessa som är särskilt intressanta att studera ur ett historiskt perspektiv. Det kan exponera vilka antaganden som brast och vilka signaler som ignorerades.

Samtidigt är det viktigt att beakta efterklokhets-effekten (eng. hindsight bias), som uppstår först när något redan har hänt. Med facit i hand framstår utgången som självklar och vi överskattar vår förmåga att ha förutsett den i förväg. Effekten har påvisats inom vitt skilda områden, från medarbetarutvärderingar och psykoterapi till politik, medicinska diagnoser och historiska analyser.¹⁶ Den ger en falsk känsla av säkerhet, uttryckt i påståenden som att man ”visste det hela tiden”. Den överdrivna självsäkerheten gör att vi lär oss mindre av det förflutna. Problemet är att drivkrafter som identifieras i historien riskerar att överskattas. De tillskrivs en tydlighet och kraft de kanske aldrig hade. Följden blir att bilden av framtida förändring blir skev, och förmågan till framsyn

11 Government Office for Science, *The Futures Toolkit: Tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government*, 2nd ed. (London: Government Office for Science, 2024), s. 29.

12 Allied Command Transformation (ACT), *NATO, Strategic Foresight Analysis 2023 (SFA23)* (Norfolk, VA: NATO Allied Command Transformation, 2023; updated May 2024), s. 12–16, 21–23.

13 Van Duijne, Freija, Bishop, Peter, *Introduction to Strategic Foresight*. Future Motions, 2018. s. 47. Det förekommer även andra uppdelningar så som PESTEL (Politiska, ekonomiska, sociala, teknologiska, miljömässiga och juridiska) samt STIRDEEPER (Samhälle, teknologi, industri, resurser, demografi, ekonomi, miljö, politik, energi, religion).

14 Schwartz, P. (1991). *The art of the long view: planning for the future in an uncertain world*. New York: John Wiley & Sons. s. 191.

15 Bradfield, Derbyshire, Wright, 2016, s. 62.

16 B. Fischhoff, Hindsight-foresight: The effect of outcome knowledge on judgment under uncertainty, *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance* 1 (1975). s. 288–299.

försvagas. Det är denna illusion av förutsägbarhet som gör efterklokhetseffekten så farlig.¹⁷ Den skapar en historia som framstår som mer rationell och förutbestämd än den egentligen var, och därmed en framtid som riskerar att tolkas lika ensidigt.¹⁸

Ur detta uppstår även en framtidsövertygelse (eng. foresight bias), som är en ytlig förståelse av historien. Ett vanligt antagande är att historiens betydelse är klarlagd, varpå framtidsbilder formas utifrån dessa föreställningar. Människors föreställningar formas inte i ett vakuum, utan genom erfarenheter, kulturella myter, vanor, ideologier, religion och medier. Resultatet blir en alltför självsäker eller pessimistisk syn på framtiden, och ofta en förenklad sådan. När någon söker bekräftelse för det de redan tror sig veta, förstärks effekten ytterligare. Det leder till logiska låsningar och bristande resonemang, och i slutänden till en svagare förståelse för framtidens utvecklingsmöjligheter.

Organisationsforskning har betonat hur kultur, maktstrukturer och ritualer skapar strategiska mönster. Över tid blir dessa till fasta ”recept” för beslutsfattande. Men kognition tillhör alltid individen. Organisationer tänker inte, även om gemensamma tankekartor ibland kan förhandlas fram ur individuella erfarenheter. Just därför kan psykologiska fenomen som grupp tänkande eller framtidsövertygelse reduceras om man granskar perceptioner på individnivå snarare än kollektiv nivå. Framtidsövertygelse kan också förstås som en förlängning av begränsad rationalitet. Vår tillgång till information är inte bara begränsad, även hur vi bearbetar den styrs av förutfattade uppfattningar om historien. Därmed minskar antalet framtider vi kan föreställa oss.¹⁹

Neustadt och May visar i sin studie av amerikanska beslutsfattare hur analogier från det förflutna ofta präglar beslut i nutiden. Analogier är kraftfulla men riskabla. De kan binda beslutsfattare till ett scenario, ofta det mest negativa, och stänga ute alternativa handlingsvägar. Att överföra analogier mellan olika historiska kontexter blir riskabelt eftersom kontexter förändras. Därför menar de att tänkande måste ske i tidsströmmar, där dåtid, nutid och framtid ses som delar av ett flöde. Historien kan därigenom stimulera fantasin, öppna tanken

för alternativa framtider och undvika den instängdhet som följer av förenklade analogier.²⁰

Alla former av försök till strategisk framsyn kommer med en inneboende syn på vad som driver förändring. Vare sig det är krig, teknik, ekonomi, religion, eller annat, som anses vara mest drivande, kommer den ideologiska synen träda fram i analysen. Detta behöver inte vara ett hinder, men det är något som behöver beaktas i analysarbetet. Att kritisera sina egna antaganden blir ett sätt att vidga analysarbetet i stort, att ta in andra perspektiv som utmanar den egna uppfattningen. Inför arbetet kan en kort självkritisk deklaration av forskarens position och en snabb inventering av antaganden hjälpa till att synliggöra vilka drivkrafter som präglar tolkningen.²¹ Även om vi, som Walter Warren Wagar, skriver i *Past and future*, har en förhoppning om att analysera förändring och trendnarrativ objektivt, bär alla på en ideologisk övertygelse som kommer till ytan när vi drar slutsatser.²² Baserat på detta har tre återkommande utmaningar inom strategisk framsyn identifierats:

- Efterklokhet och falsk självklarhet. Utfall som redan inträffat framstår i efterhand som logiska och oundvikliga, vilket främjar förenklingar och kan ge upphov till missvisande analogier vid scenarioplanering och beslutsfattande.
- Trendanpassad extrapolering. En vana att förlita sig på kvantitativa trender och tekniska indikatorer skymmer långsamma drivkrafter, institutionella mönster och politisk kultur, faktorer som kan avgöra om en trend förstärks eller bryts.
- Svag kausal prövbarhet. Många scenarier saknar klart formulerade, prövbara kausala mekanismer eller jämförbara fall; narrativ tenderar då att bli retoriska snarare än analytiskt prövbara.

Hur kan historisk analys implementeras i Scenarioplaneringen?

Att implementera historisk analys kräver en metodologisk process. En kartläggning av drivkrafter tydliggör vad vi gemensamt ser som viktiga orsaker och vad vi tror är

17 Fischhoff, 1975, 288–299.

18 MacKay, R. Bradley, and Peter McKiernan. “The Role of Hindsight in Foresight: Refining Strategic Reasoning.” *Futures: the journal of policy, planning and futures studies* 36.2 (2004): 161–179. s. 164–165.

19 MacKay, McKiernan. 2004, s. 165–167.

20 R. Neustadt, E. May, *Thinking in Time. The Uses of History for Decision Makers*, The Free Press, New York, 1986. s. 240–246.

21 Decker, S., Hassard, J., & Rowlinson, M. (2020). Rethinking history and memory in organization studies: The case for historiographical reflexivity. *Human Relations*, 74(8), 1123–1155. <https://doi.org/10.1177/0018726720927443> (Original work published 2021)

22 Wagar, 1998, s. 369.

pådrivande av dessa orsaker. Innan dessa drivkrafter har tagits fram behöver scenariogruppen göra en fördjupad utforskning där litteratur, historisk analys, kontrafaktiska resonemang och expertintervjuer integreras i uppbyggandet av scenariot, men även andra metoder kan behövas för att ytterligare förstärka narrativet. Först då går det att förstå mönster, strukturer och orsakssamband.

Att sammanföra historisk analys med strategisk framsyn har visat sig vara fruktbart. Kaivo-oja, Katko och Seppälä framhåller att historisk forskning ger tre centrala bidrag: för det första förklarar den spårberoende (eng. path dependence), dvs. hur tidigare val formar framtida möjligheter; för det andra visar en förlängd tidsram bakåt vilka mönster som är relevanta; och för det tredje görs organisationsminne och kontrafaktiska analyser till viktiga verktyg för att förstå både kontinuitet och överraskning. Dessa tre bidrag kommer att beskrivas mer utförligt nedan.

Bidrag 1: Kontrafaktisk historieanalys

Kontrafaktiska analyser kan konkretisera scenarioplanering genom att undersöka alternativa historiska scenarier, som att analysera hur förmågan att hantera hybridkrigföring hade sett ut om totalförsvaret valt andra prioriteringar eller haft en annan struktur under 1990-talet. Jussi Jalonen föreslår att kontrafaktiska scenarier kan prövas genom frågor som rör omfattning, första händelser, vilka element som initialt förblir opåverkade, vilken typ av kausal påverkan som uppstår och i vilken takt som förändringarna ackumuleras. Trovärdigheten kan stärkas genom att identifiera paralleller från den faktiska historien.²³

Kontrafaktiska scenarier är explicita ”tänk om”-berättelser: de formulerar hur historiska förlopp eller framtida utvecklingar skulle ha sett ut om en eller flera händelser eller förutsättningar hade varit annorlunda. Den kontrafaktiska metoden används för att pröva kausala hypoteser genom att ställa sådana frågor och därigenom separera vilka faktorer som verkligen var nödvändiga eller tillräckliga för ett utfall. I praktiken innebär det att alternativa startpunkter formuleras systematiskt (t.ex. ”om X inte inträffat”), anger omfånget om vilka geografiska områden, aktörer och tidsfönster som omfattas. Det slår fast vilka initiala element som

antas förbli opåverkade (så att analysen inte blir godtycklig) och sedan analyseras vilken typ av kausal påverkan som följer och i vilken takt som förändringarna ackumuleras. För att stärka trovärdigheten bör varje kontrafaktiskt spår prövas mot faktiska paralleller i historien (triangulering mot flera fall) och mot kontrafaktiska tester: vilka villkor måste ändras för att utgången ska skilja sig, och är dessa villkor realistiska?

Användning i scenarioplanering kräver dessutom att man inte låser analysen till en förutbestämd lista av element, istället ska kontrafaktiska varianter identifiera kritiska osäkerheter, de få parametrar som verkligen förändrar utfallet. I praktiken betyder det att man formulerar flera kontrafaktiska scenarier med olika grader av trovärdighet, dokumenterar antaganden och källbevis, genomför enkla ”känslighets”-tester (hur annorlunda blir utfallet om en parameter ändras något) och låter historiker eller källkritiska bedömare granska narrativen. På så vis kan kontrafaktisk metod ge scenarier kausal precision utan att falla in i efterklokhet, godtyckliga analogier eller statistiska analyser.

Den historiska analysen kartlägger avgörande brytpunkter i utvecklingen och ger verktyg till att förklara varför förändringar skedde och hur de kunde ha tagit andra vägar. Här finns det samtidigt ett värde i att historien är tolkad, det synliggör skillnader mellan aktörer och ifrågasätter etablerade sanningar, vilket är användbart för scenarioplanering.²⁴ Det är här ett kontrafaktiskt tänkande kan hjälpa att visa vilka orsaker som tenderar att dominera.

Kontrafaktiska analyser kan stärkas genom att ta hänsyn till organisationers kollektiva minne. Att granska en organisations, eller ett systems historiska transformationsprocess ger en gemensam utgångspunkt för att förstå nuläget och framtida möjligheter. Organisationsminnet formar vilka alternativ som uppfattas som möjliga och hur snabbt förändringar kan genomföras. Ett praktiskt angreppssätt är därför att först kartlägga relevanta minnesartefakter, till exempel beslut om mobilisering, övningsmönster eller tidigare samverkanslösningar inom Försvarsmakten, och sedan formulera kontrafaktiska scenarier där dessa artefakter antas ha varit annorlunda. På så vis kan man pröva institutionell respons och ledarskapets roll i olika utfall.²⁵

23 Jussi Jalonen (2009) Three Scandinavian Counterfactual Scenarios from the Napoleonic Wars, *Scandinavian Journal of History*, 34:2, 182–204, DOI: <https://doi.org/10.1080/03468750902829737>. s. 183–185.

24 Bradfield, Derbyshire, Wright, 2016, s. 62–63.

25 Jari Y. Kaivo-oja, Tapio S. Katko, Osmo T. Seppälä, Seeking convergence between history and futures research, *Futures*, Volume 36, Issue 5, 2004, Pages 527–547, ISSN 0016–3287, <https://doi.org/10.1016/j.futures.2003.10.017>.

Bidrag 2: En förlängd tidshorisont

Paul J. H. Schoemaker menar även att det finns ett förhållandevis enkelt sätt för att uppnå tillräcklig mångfald och koherens i sina narrativ genom att förlänga tidshorisonten bakåt. Han föreslår att blicka minst tre gånger så långt bakåt i historien än den planeringshorisont man arbetar mot.²⁶ Resonemanget bygger på att det förflutna endast representerar ett av flera möjliga utfall som fanns vid tidpunkten. Kontrafaktiska analyser kan då ge inblickar i hur alternativa vägar hade kunnat tas.

Scenarier är inte linjära förlängningar av samtida trender. Istället kan framtida utvecklingar ta form genom icke-linjära händelser, återkopplingsmekanismer och aktörers agens som kan omforma spelreglerna.²⁷ Historiskt sett har det visat sig att sådana trender möter motkrafter förr eller senare. Ju längre planeringshorisont, desto fler trenderbrott och omvälvande vändpunkter måste beaktas. Tecken på sådana förändringar uppstår ofta i periferin och vissa scenarier bör därför särskilt uppmärksamma och förstärka sådana signaler.

Att anlägga ett historiskt perspektiv innebär även att söka kunskap i liknande branscher eller tidsperioder. Om ett scenario förmodar att en särskild industri kollapsar kan man peka på hur relaterade branscher föll, exempelvis hur fotobranschen föll med den digitala teknikens framväxt.²⁸ Även om det är problematiskt att förklara förändringar som cykliska så har vissa historiska skeenden en tendens att rimma med varandra.

Bidrag 3: Spårberoende

Spårberoende innebär att tidigare beslut ofta ger långvariga följder genom att låsa fast, begränsa eller skjuta upp alternativa vägar. Kaivo-oja, Katko och Seppälä använder begreppet spårberoende som ett analytiskt verktyg mellan det förflutna och det framtida. De menar att scenarioplanering behöver vila på en förståelse av hur tidigare beslut och institutionella strukturer formar framtida beslut. Deras ambition är att överbrygga den metodologiska klyfta som

länge funnits mellan historieforskningens fokus på det unika och framtidsforskningens fokus på det möjliga. I deras tolkning blir spårberoende ett slags karta över de spår där historien ännu lever, där gårdagens beslut fortsätter att verka i morgondagens beslut.²⁹

Liebowitz & Margolis urskiljer tre grader av spårberoende som kan användas för att analysera utvecklingsbanor historiskt.³⁰

- Första graden: Det valda spåret är optimalt och historien har inte uteslutit bättre alternativ
- Andra graden: Suboptimala utfall som var svåra att förutse vid beslutsfattande, men som med tillgång till bättre information hade kunnat undvikas.
- Tredje graden: ineffektiva utfall som hade kunnat förutses och undvikas genom tidiga ingripande.

För scenarioplanering är det framförallt den tredje graden intressant att studera eftersom den belyser att historiskt betingade lösningar inte är ofrånkomliga, utan kan brytas genom proaktiva ingripanden.

Denna distinktion är central, eftersom den tvingar forskaren att ta ställning till hur djup historien egentligen är i den process som studeras. Kaivo-oja et al. betonar också att graden av spårberoende inte är given i förväg, utan måste bestämmas empiriskt genom en kartläggning av beslutens tekniska, ekonomiska och kulturella livslängd.³¹

De avvisar tanken att framtiden kan modelleras som en förlängning av det förflutna och framhåller i stället behovet av kritisk historisk reflektion, en process där man systematiskt prövar vilka delar av det förflutna som verkligen binder framtiden och vilka som bara uppfattas som bindande därför att de blivit normer eller vanor. Här ligger en tydlig släktskap med historisk institutionalism, där Paul Pierson argumenterar för att politiska och organisatoriska system ofta uppvisar ökande avkastning, det vill säga att varje steg i en etablerad riktning gör det svårare och dyrare att ändra kurs.³²

²⁶ Schoemaker, 2020, s. 10.

²⁷ Matti Cristian, Bontoux Laurent, Jensen Kathrine. Strategic foresight framework for addressing agency in sustainability transitions: a co-creation approach. *Frontiers in Sustainability* Volume 6–2025. s. 2.

²⁸ Schoemaker, 2020, s. 10.

²⁹ Kaivo-oja, Katko, Seppälä, 2004, s. 532–536.

³⁰ Liebowitz, S. J., & S. Margolis, 'Path Dependence, Lock-in and History', *The Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 11 (1995), s. 205–226.

³¹ Kaivo-oja, Katko, Seppälä, 2004, s. 536–540.

³² Pierson, P., Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics, *American Political Science Review*, vol. 94, 2000, s. 251–267.

Vägledande principer

Utöver de tre analytiska bidragen krävs vägledande principer för att omsätta dem i praktiskt scenariobyggande. David Millets fem principer erbjuder en sådan ram.³³

Den första principen gäller balansen mellan kontinuitet och förändring. Historien visar att vissa institutioner, normer och strukturer uppvisar en förbluffande uthållighet, medan andra faktorer förändras snabbt och ibland abrupt. För scenarier blir därför den analytiska uppgiften att inte fastna i vare sig föreställningar om att allt förblir som förr, eller i tron att varje trend obönhörligen leder till radikal omvandling. Det är snarare i samspelet mellan det beständiga och det föränderliga som framtiden tar form.

Den andra principen betonar grader av osäkerhet. Framtiden är inte ett slutet utfall som kan förutsägas i absoluta termer, utan rymmer olika sannolikheter och villkor. Historien lär oss att samma drivkraft vid olika tillfällen kan resultera i helt skilda förlopp. Att bygga scenarier utifrån detta innebär att tänka i hypotetiska villkor snarare än säkra påståenden, där osäkerhet inte ses som ett hinder utan som själva förutsättningen för att utforska alternativ.

Den tredje principen handlar om att skilja mellan framtidsanalys (eng. futuring) och visionskapande (eng. visioning). Framtidsanalys är i grunden en analytisk verksamhet, där man med historisk förankring försöker urskilja möjliga framtider. Visionskapande däremot är normativt, det handlar om vilka framtider vi vill se. I scenarioplanering är det avgörande att hålla dessa två aktiviteter åtskilda, annars riskerar analysen att reduceras till önsketänkande. Historisk analys fungerar här som en motvikt, eftersom den visar hur framtidsbilder i olika epoker ofta har speglat samtida ideologier snarare än faktiska möjligheter.

Den fjärde principen rör kravet på stringens och prövbarhet. Scenarier som vilar på historisk analys måste kunna motstå en kritisk granskning. Det räcker inte med suggestiva berättelser, utan de måste förankras i belägg, kausala mönster och jämförbara exempel.

Historia erbjuder inte färdiga facit, men den ger material för att skilja mellan starka och svaga narrativ, mellan välgrundade slutsatser och lösa spekulationer.

Den femte och sista principen understryker att scenarioplanering är en iterativ process. Historia är aldrig statisk och detsamma gäller framtiden. Nya händelser, signaler och brytpunkter gör att narrativ behöver omarbetas och justeras. Historisk analys kan här bidra med ett öga för de tidiga tecknen på förändring, eftersom tidigare omvälvningar ofta föregåtts av indikatorer som i efterhand framstår som tydliga.

Spår, signaler och strategier

Nedan anges steg för steg i en tabell hur historisk analys kan inkorporeras i en intuitiv logikprocess. Processen beskrevs under avsnittet ”Behovet av historia för scenarioplanering”. Målet är att använda historievetenskapliga metoder för att systematiskt stärka varje steg med belägg, kausaltänkande och kontroller mot efterklokhetseffekten och analogifällor.

De åtta stegen och de metoder som skisseras i tabellen nedan bygger på intuitiv logik (eng. Intuitive Logics), där fokus ligger på att synliggöra hur processer förändras över tid. Van der Heijdens arbeten utgör den praktiska grunden, medan Wright, Bradfield och Cairns bidrar med en kritisk syntes av vad som gör en intuitiv logikprocess verkningsfull. Pierre Wack och Peter Schwartz framhåller scenarierörelsernas roll för att skapa narrativ och identifiera vägvisare (eng. signposts). Paul J. H. Schoemaker visar hur historisk analys kan fördjupa narrativ genom fokus på mekanismer och genom kontrafaktiska prövningar. För operationalisering av vägvisare och omvärldsbevakning pekar Haasnoot et al och Scheffer et al på metoder för att identifiera och analysera tecken på förändring i komplexa system. Slutligen ger Dewars antagande-baserade planering (eng. Assumption-Based Planning) konkreta rutiner för indikatorer och checklistor som gör narrativ prövbara.³⁴

33 Millett, Stephen M. “Five Principles of Futuring AS APPLIED HISTORY.” *The Futurist* 2011: 39. s. 39–41.

34 K. van der Heijden, *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*, 2nd edn, John Wiley & Sons, 2011. G. Wright, R. Bradfield & G. Cairns, ‘Does the intuitive logics method – and its recent enhancements – produce “effective” scenarios?’, *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 80, no. 4 (2013), s. 631–642, doi:10.1016/j.techfore.2012.09.003. P. Wack, ‘Scenarios: Uncharted Waters Ahead’, *Harvard Business Review*, Sept–Oct 1985. P. Schwartz, *The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World*, Doubleday/Currency, 1991. P. J. H. Schoemaker, ‘How historical analysis can enrich scenario planning’, *Futures & Foresight Science*, vol. 2, no. 3–4 (2020), s. 1–13, doi:10.1002/ffo2.35. M. Haasnoot, S. van ’t Klooster & J. van Alphen, ‘Designing a monitoring system to detect signals to adapt to uncertain climate change’, *Global Environmental Change*, vol. 52 (2018), s. 273–285, doi:10.1016/j.gloenvcha.2018.08.003. M. Scheffer et al., ‘Early-warning signals for critical transitions’, *Nature*, vol. 461, no. 7260 (2009), s. 53–59, doi:10.1038/nature08227. J. A. Dewar, *Assumption-Based Planning: A Planning Tool for Very Uncertain Times*, RAND MR-114, 1993.

Tabell 1. Överblick över hur man kan integrera historievetenskapliga metoder i en strategisk framsynsprocess.

Steg	Vad görs	Varför	Exempel / verktyg
1. Inramning av scenariot	Ange redan från start vilken historisk tidsram och vilka typer av historiska källor som ska användas (institutionellt minne, fallstudier, statistiska serier).	Tydlig inramning avgör vad som räknas som relevant historiskt material och minskar risken för godtyckliga narrativ.	Skriv in en kort "historiskt omfång" i projektplanen: tidsspann, jämförbara kontexter och ansvarig för historisk undersökning
2. Identifiera drivkrafter	Använd historisk kartläggning för att upptäcka långsamma drivkrafter och tidigare brytpunkter.	Många drivkrafter är historiskt betingade. Utan historiskt underlag tenderar listan med drivkrafter att bli ytlig eller repetitiv.	Lägg till en kolumn i drivkraftslistan för "historiskt stöd" och ange i vilket grad varje faktor uppvisar kontinuitet, samt vilken slags historiskt material som stöder bedömningen.
3. Gruppering av drivkrafter	Använd periodisering och komparativa fall för att gruppera drivkrafter efter historisk dynamik (snabb vs. långsam förändring, återkommande motkrafter).	Historisk kontext hjälper till att särskilja sannolika kausala samband från ytliga associationer.	När grupperingar bildas, bifoga korta historiska exempel som motiverar grupperingens sammansättning. Detta får dock inte vara för långt då arbetsbördan för gruppen kan bli för stor.
4. Definiera utfall	Formulera alternativa utfall med stöd i historiska paralleller och kontrafaktiska resonemang.	Historiska fall ger realistiska och ibland extrema, men trovärdiga utvecklingsbanor, inte som förutsägelser utan som testfall.	För varje definierat utfall, ange minst ett historiskt exempel som visar mekanismen i arbete och ett kontrafaktiskt skäl till varför det annars kunde ha gått annorlunda.
5. Osäkerhetsmatrix	Bedöm betydelse och osäkerhet inte bara utifrån nutida data utan med historisk frekvens och varians i åtanke.	Historisk frekvens ger underlag för att särskilja sällsynta chocker från återkommande risker.	Lägg till en "historisk bevisgrad" i matrisen (t.ex. stark / medel / svag) och markera variabler där efterklokhetseffekten är särskilt märkbar.
6. Skapa scenariomatriser	När kritiska osäkerheter kombineras, kontrollera att kombinationerna är historiskt trovärdiga och rimliga i termer av kausalitet.	Vissa kombinationer kan vara logiskt tänkbara men historiskt omöjliga utan ytterligare antaganden.	Inför en snabb "trovärdhetskontroll" där en historiker eller ämnesexpert kort kommenterar varje matrisruta.
7. Beskrivning av scenarier	Bygg scenariobeskrivningar med konkreta historiska narrativ, kronologiska brytpunkter och källhänvisningar.	Narrativ utan belägg blir retoriska; tydliga referenser gör scenarier prövbara.	Kräv en kort fotnotlista eller bilaga med de viktigaste historiska källorna för varje scenario
8. Utveckla narrativ	Formulera narrativ som visar mekanismer (varför något händer), inte bara händelsekedjor. Inkludera alternativa kausala vägar och tidiga varningssignaler.	Historisk analys pekar ofta ut konkreta signaler och ledande indikatorer som bör övervakas.	Avsluta varje narrativ med en checklista: (1) viktiga händelser som skulle bekräfta narrativet, (2) tidiga signaler att bevaka, (3) svaga punkter i analogin.

SLUTSATS

Det här memot har syftat till att konkretisera hur historievetenskapliga metoder kan bidra till att stärka scenarioplaneringens praktiska relevans och analytiska djup. Genom att granska återkommande utmaningar i strategisk framsyn, såsom efterklokhet, förenklad trendextrapolation och kausal prövbarhet, belyser memot hur historievetenskapliga metoder ger verktyg för att förstå långsamma förändringsprocesser, identifiera kritiska brytpunkter och pröva narrativ mot olika historiska fall. Tre historievetenskapliga metoder lyftes fram:

- **Kontrafaktisk historieanalys**
Genom att pröva vad som hade kunnat häda, utmanas rådande antaganden, dolda förutsättningar blottläggs och alternativa utvecklingsvägar öppnas som annars kan förbises
- **En förlängd tidshorisont**
Genom att skjuta upp startpunkten för analysen tre gånger så långt bakåt i historien än den planeringshorisont man arbetar mot, blir långsamma strukturella mönster synliga, vilket gör det möjligt att skilja verkliga megatrender från kortsiktiga svängningar.
- **Spårberoende**
Genom att tydliggöra hur tidigare beslut, institutionella val och händelsekedjor skapar beständiga strukturer som både begränsar och formar det framtida handlingsutrymmet, blir det möjligt att identifiera låsningar, trögheter och kritiska brytpunkter som annars riskerar att uppfattas som naturliga eller oundvikliga.

Memot erbjuder metoder för scenarier som stärker den empiriska förankringen. Läsaren får därmed möjlighet att kritiskt förhålla sig till det egna analysarbetet, och finna handfasta verktyg för att orientera sig i osäkerhet och komplexitet, med historia som resurs, snarare än som facit. Memot visar hur historievetenskapen kan erbjuda metoder som fördjupar förståelsen och höjer kvaliteten i strategisk framsyn. Samtidigt öppnar arbetet upp för ytterligare förslag på vidare forskning och tillämpning:

- Test av den föreslagna arbetsgången. Sådana pilotprojekt skulle kunna mäta i vilken utsträckning historisk fördjupning förbättrar scenariernas kvalitet, beslutsfattarnas upplevda nytta och processens motståndskraft mot kognitiva fördomar.
- Utveckling av konkreta verktyg och mallar, exempelvis digitala databaser över historiska drivkrafter, kontrafaktiska scenariomatriser eller utbildningsmoduler, som gör det möjligt att rutinemässigt införa metoderna i befintliga ramverk.
- Utveckling av utbildningar och certifieringar där historiker och framtidsanalytiker tränas tillsammans, något som på sikt kan skapa analytiker som naturligt rör sig mellan dåtid och framtid.

Genom att fortsätta ett tvärvetenskapligt arbete går det att successivt flytta strategisk framsyn från att främst vara ett praktiskt och kreativt arbete till att bli en mer vetenskapligt grundad praktik.

Joakim Fordner är praktikant på enheten Strategi och policy vid avdelningen Förvarsanalys. Han läser masterprogrammet krig, kultur och samhälle vid Förvarshögskolan.

Referenslista

- Bendor, R., Eriksson, E. & Pargman, D., “Looking Backward to the Future: On Past-Facing Approaches to Futuring”, *Futures*, 125 (2021), Article 102666, doi:10.1016/j.futures.2020.102666.
- Booth, C., Rowlinson, M., Clark, P., Delahaye, A. & Procter, S., “Scenarios and Counterfactuals as Modal Narratives”, *Futures*, 41 (2009) doi:10.1016/j.futures.2008.07.037
- Bradfield, R., Derbyshire, J. & Wright, G., “The Critical Role of History in Scenario Thinking”, *Futures*, 77 (2016), pp. 56–66.
- Braudel, F., *Civilization and Capitalism, 15th–18th Century*, 3 vols (New York, 1981–84).
- Decker, S., Hassard, J., & Rowlinson, M. (2020). Rethinking history and memory in organization studies: The case for historiographical reflexivity. *Human Relations*, 74(8)
- Dewar, J. A., *Assumption-Based Planning* (RAND, 1993).
- Fischhoff, B., “Hindsight-Foresight”, *Journal of Experimental Psychology*, 1 (1975)
- Gordon, P. E., “Why Historical Analogy Matters”, *The New York Review of Books*, 7 January 2020.
- Government Office for Science, *The Futures Toolkit: Tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government*, 2nd edn (London, 2024).
- Haasnoot, M., van 't Klooster, S. & van Alphen, J., “Designing a Monitoring System to Detect Signals to Adapt to Uncertain Climate Change”, *Global Environmental Change*, 52 (2018)
- Ibn Khaldun, *The Muqaddimah: An Introduction to History*, trans. F. Rosenthal (Princeton, 1967).
- Jalonen, J., “Three Scandinavian Counterfactual Scenarios from the Napoleonic Wars”, *Scandinavian Journal of History*, 34.2 (2009)
- Kaivo-oja, J., Katko, T. S. & Seppälä, O. T., “Seeking Convergence Between History and Futures Research”, *Futures*, 36 (2004)
- Liebowitz, S. J. & Margolis, S., “Path Dependence, Lock-in and History”, *Journal of Law, Economics and Organization*, 11 (1995)
- MacKay, R. B. & McKiernan, P., “The Role of Hindsight in Foresight”, *Futures*, 36.2 (2004)
- Millett, S. M., “Five Principles of Futuring as Applied History”, *The Futurist* (2011)
- NATO Allied Command Transformation, *Strategic Foresight Analysis 2023 (SFA23)* (Norfolk, VA, 2023; updated 2024).
- Neustadt, R. & May, E., *Thinking in Time* (New York, 1986).
- Pierson, P., “Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics”, *American Political Science Review*, 94 (2000)
- Postma, T. J. B. M. & Liebl, F., “How to Improve Scenario Analysis as a Strategic Management Tool?”, *Technological Forecasting and Social Change*, 72 (2005)
- Scheffer, M. et al., “Early-Warning Signals for Critical Transitions”, *Nature*, 461 (2009)
- Schoemaker, P. J. H., “How Historical Analysis Can Enrich Scenario Planning”, *Futures & Foresight Science*, vol. 2 (2020), e35, doi:10.1002/ffo2.35.
- Schwartz, P., *The Art of the Long View* (New York, 1991).
- Spengler, O., *The Decline of the West, vol. I: Form and Actuality* (London/New York, 1926).
- Staley, D. J., *History and Future: Using Historical Thinking to Imagine the Future* (Lexington Books, 2007).
- Toynbee, A. J., *A Study of History*, 12 vols (Oxford, 1934–1961).
- van der Heijden, K., *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*, 2nd edn (2011).
- Van Duijne, F. & Bishop, P., *Introduction to Strategic Foresight* (Future Motions, 2018).
- Wack, P., “Scenarios: Uncharted Waters Ahead”, *Harvard Business Review*, Sept–Oct 1985.
- Wallerstein, I., *The Modern World-System, vol. I* (New York, 1974).
- Wright, G., Bradfield, R. & Cairns, G., “Does the Intuitive Logics Method Produce Effective Scenarios?”, *Technological Forecasting & Social Change*, 80.4 (2013), 631–642.

