



FOReSiGHT

**MICROKIT DE
FORESIGHT PENTRU
PROFESORI,
STUDENȚI ȘI
ANTREPRENORI**

010 **RO**

WWW.ERASMUSFORESIGHT.RO



DESPRE ACEST DOCUMENT



Acest document este creat în cadrul Proiectului FOReSiGHT, de către echipa de proiect.

Coordonator: Asociația Institutul de Prospectiva.

Versiunile în engleză, germană, italiană, croată și română pot fi găsite pe Platforma BLOCKS.

<https://platform.blocks.ase.ro/>

Despre proiect

Proiectul este FOReSiGHT - Flexibility and Resilience in Digital Transformation and Intelligent Automation – Advanced Skills and Tools for Academia and Entrepreneurs.

Acest proiect a fost dezvoltat în programul Erasmus+ – Parteneriat Strategic: 2020-1-RO01-KA203-080368.



Disclaimer

FOReSiGHT este finanțat de Uniunea Europeană și reflectă în totalitate punctul de vedere al autorilor.

Comisia Europeană nu este responsabilă pentru conținut și pentru orice utilizare a informațiilor pe care le conține.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



FORESIGHT pentru
minți antreprenoriale

Cuprins

<i>1. Previziune pentru ideea antreprenorială</i>	2
<i>2. Cum se utilizează acest kit de previziune</i>	2
<i>3. Mentalitatea antreprenorială</i>	6
<i>4. Puterea gândirii de sistem</i>	9
Pasul 1.1. Alegerea sistemului (sistemelor)	13
Pasul 1.2. Înțelegerea sistemului (sistemelor)	14
Pasul 2. Factorii de schimbare	18
Pasul 3. Scenarii de viitor/impact	34
Pasul 4. A fi un Anticipator - antreprenoriat pentru viitorul sistem	38
Pasul 5. Vizionarea unui sistem radical transformat	42

1. Previziune pentru ideea antreprenorială

Această generație de studenți trebuie să îmbrățișeze ideea viitorului cu un sentiment de activism și design. Îi încurajăm să privească viitorul ca pe un set maleabil și constructibil de posibilități. Această atitudine este în contrast puternic cu oamenii - inclusiv tinerii - care simt că sunt martori ai viitorului care se desfășoară, sau pur și simplu în poziția de a se adapta la schimbarea pe măsură ce se produce. Studenții care gândesc viitorul sunt cei care explorează, își imaginează și deliberează viitorul potențial. Studenții cu ambiții antreprenoriale sunt invitați să folosească instrumentele din acest kit pentru a merge chiar mai departe decât imaginarea și dezbateră viitorului; ei sunt invitați să creeze în comun viitoruri care sunt dezirabile pentru ecosistemele/comunitățile/clientii pe care doresc să-i deservească.

Avem încredere că acest kit de previziune pentru mințile antreprenoriale va oferi îndrumări utile tinerilor interesați să modeleze viitorul. Deși aceasta este o călătorie intelectuală destinată studenților universitari, trusa este menită să sprijine facilitatorii în organizarea și desfășurarea unei experiențe de previziune, așa cum este descris în secțiunea următoare.

2. Cum se utilizează acest kit de previziune

Acest kit de previziune se adresează personalului didactic din universități și educatorilor în sens mai larg, adică oricui dorește să se familiarizeze cu metodologiile de previziune de bază și apoi să îndeplinească rolul de facilitator principal într-un exercițiu de previziune pentru studenți. Kitul descrie etapele procedurale pentru organizarea unui proces de previziune pentru studenții interesați să genereze idei antreprenoriale care pot aborda provocările și oportunitățile viitorului, spre deosebire de simpla speculare a oportunităților prezentului.

Designul acestui kit a fost pilotat în cadrul mai multor evenimente găzduite de proiectul Erasmus+ ForeSight, care au loc la Roma (2021), la Berlin (2022) și la Zagreb (2023),

implicând studenți din România, Croația, Germania și Italia. Pe baza acestei experiențe, kit-ul actual propune o călătorie de previziune pas cu pas care poate fi organizată ca un atelier de o zi întreagă (sau, dacă este de preferat pentru facilitatori, un atelier de două zile).

Un cadru orientativ pentru organizarea unor astfel de ateliere presupune:

- Un grup de 20-30 de elevi
- Un moderator de atelier (și, dacă este posibil, un facilitator pentru fiecare grup de studenți)
- O cameră mare, cu mese și scaune care pot fi rearanjate în „insule”
- Un flipchart/tabletă albă per grup

Îi sfătuim pe facilitatori să:

- Citiți mai întâi întregul kit de la început până la sfârșit, familiarizați-vă cu conținutul
- Planificați durata atelierului în funcție de numărul de elevi (adică numărul de grupe de 5-6 elevi care pot fi create) și oportunitatea de a desfășura toate fazele într-o singură zi sau într-o succesiune de zile

Tabelul de mai jos sugerează o posibilă alocare de timp pentru fiecare fază, care poate fi adaptată de către facilitator pentru a se potrivi cu resursele de timp ale acestora și ale elevilor.

Mentalitatea antreprenorială	10' Prezentarea moderatorului 10' Discuție plenară
Puterea gândirii de sistem	20' Prezentarea moderatorului și Brainstorming 10' Selectarea sistemelor 10' Crearea grupurilor
Înțelegeți sistemul	10' Prezentarea moderatorului <i>Lucru de grup:</i> 30' Desenarea sistemului 30' Prezentări
Motoarele schimbării	15' Prezentarea moderatorului

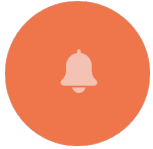
	10' O privire în trecut <i>Lucru de grup:</i> 30' Tabelul șoferilor 15' Evaluarea șoferilor
Scenarii de viitor/impact	15' Prezentarea moderatorului <i>Lucru de grup:</i> 30' Clădire scenariu
A fi un anticipator - antreprenoriat potrivit pentru viitorul sistem	5' Instrucțiunile moderatorului <i>Lucru de grup:</i> 20' Explorare 30' Descrierea ideii 30' Prezentări
Vizionarea unui sistem radical transformat	10' Instrucțiunile moderatorului <i>Lucru de grup:</i> 30' Explorare 30' Prezentări

Notă : un webinar care reflectă conținutul acestui kit este disponibil [aici](#) și poate fi vizitat de facilitatorii care doresc să exploreze această călătorie de previziune în timp ce o prezentăm.

Restul acestui kit prezintă, pas cu pas, scenariul care ajută facilitatorul principal și facilitatorii de grup să conducă călătoria previzibilă. Fiecare pas are o alocare de timp sugerată (care poate fi adaptată de către facilitator după cum consideră de cuviință) și constă din următoarele tipuri de conținut, codate cu culori și marcate de diferite pictograme:



Solicitări pentru facilitatori - ei compun povestea facilitatorului principal; lucrând ca **note de ghidare** care ajută la prezentarea conceptelor de previziune și oferă perspective (în același mod un moderator ar avea note vizibile doar pentru el însuși în powerpoint). Aceste note sunt **urmate de un diapozitiv sau mai multe** care oferă suport vizual, ele pot constitui blocuri de bază în prezentarea facilitatorului principal;



Activități de implicare a elevilor - acestea sunt **instrucțiuni** pe care facilitatorul principal le oferă elevilor pentru a-i ghida în activitatea lor de grup; instrucțiunile sunt utile și pentru facilitatorii de grup care lucrează îndeaproape cu elevii din fiecare grup.



Resurse și/sau sfaturi - Acolo unde este necesar, sunt împărtășite **sfaturi suplimentare** pentru facilitatori sau pentru studenții care se angajează în munca de grup. În plus, sunt furnizate ocazional **resurse utile care pot ajuta studenții în activitatea lor de cercetare.**



3. Mentalitatea antreprenorială

Îndemnuri pentru facilitatori

- Ce este un antreprenor, inclusiv un antreprenor social sau un intraprenor?

Antreprenorii se caracterizează prin capacitatea lor de a identifica și valorifica **oportunitățile**, dorința lor de a-și asuma riscuri și de a inova și de a avea succes în eforturile lor.

Antreprenorii **caută să construiască viitorul** conducând o întreprindere către succes comercial în produse și servicii noi utile. Astfel, acest rol este deosebit de important pentru construirea atât a bogăției economice, cât și a opțiunilor sociale care decurg din acea bogăție și include mulți lideri nonprofit sau antreprenori sociali. De asemenea, include intraprenori, oameni care își desfășoară antreprenoriat în cadrul organizațiilor existente.

Slide sugerat



What is an entrepreneur?

Entrepreneur is someone who starts their own business, especially when this involves seeing a new **opportunity**.

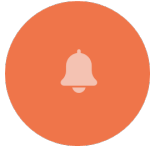
Cambridge dictionary

A social entrepreneur is a person who explores business **opportunities** that have a positive impact on their community, in society or the world.

U.S. Chamber of Commerce

- Înțelegeți explorarea viitoare ca o sursă cheie de idei

Gândirea de viitor este o sursă de idei antreprenoriale, deoarece necesită indivizii să anticipeze nevoile și oportunitățile viitoare care este posibil să nu fi apărut încă pe piață. Antreprenorii care se angajează în gândirea de viitor sunt capabili să-și poziționeze afacerile în fața curbei, creând un avantaj competitiv și stimulând creșterea. Anticipând și reacționând la tendințele viitoare, antreprenorii pot, de asemenea, atenua riscurile și pot lua decizii strategice care le pot ajuta afacerile să prospere pe termen lung.



Activitate de implicare a elevilor

Identificați persoane inspiratoare cu mentalitate antreprenorială. Este bine să menționăm suspectii obișnuiți (Elon Musk, Mark Zuckerberg și alții), dar încercați să faceți brainstorming și la alte profiluri, din diverse domenii, geografii (sunt antreprenori străluciți dincolo de Silicon Valley), tipuri de antreprenoriat (de ex. există un mare număr de antreprenori care fac o muncă minunată în inovarea socială).

Ce intuiție au avut despre viitor care s-a dovedit corectă, care le-a permis să-și construiască o afacere de succes?

Scrieți un nume pe un post-it; dacă doriți să sugerați mai multe profiluri, utilizați mai multe post-it-uri. Lipește-i pe un flipchart și apoi discută în plen despre intuițiile lor despre acel viitor care le-a permis să construiască start-up-uri/inițiative inspiratoare.

4. Puterea gândirii de sistem



Indemnuri pentru facilitatori

- **Ce este un sistem**

Orice idee antreprenorială își găsește terenul fertil într-o anumită lume sau univers sau, în termeni mai prozaici, într-un anumit sistem. Există diferite tipuri de sisteme, inclusiv sisteme naturale, sisteme sociale și sisteme tehnice. Sectoarele întregi sunt ele însele sisteme, cum ar fi sistemul agroalimentar, sistemul de sănătate, sistemul de învățământ. Industriile se califică și ca sisteme, cum ar fi industria jocurilor de noroc, industria streamingului, industria turismului. Orice sistem are granițe, componente și relații, iar definirea acestora este crucială pentru a crea o înțelegere comună.

- **Granițele sistemului**

După cum sa menționat mai sus, sectoare și industrii întregi pot fi considerate sisteme. Cu toate acestea, cineva poate alege să-și concentreze atenția asupra unei anumite nișe, și anume un anumit sub-sector sau zonă a unei industrii. Mai mult, unele sisteme sunt globale (de exemplu, streaming de filme, jocuri electronice), altele sunt naționale (sisteme de sănătate, sisteme de transport) sau chiar regionale/locale (de exemplu, sisteme alimentare locale). Aceasta arată importanța delimitării limitelor sistemului, care definesc unele limite „rezonabile” ale unui sistem și actorii relevanți care co-evoluază în cadrul aceluși sistem. Odată ce limitele sistemului au fost definite, participanții implicați în exercițiul de previziune pot determina locația/locul provocărilor și oportunităților actuale.

- **Complexitatea sistemului și nivelul de reglementare**

Sistemele variază în complexitatea lor, adică cât de mari și dense sunt rețelele de relații imbricate între elemente; fie că sunt actori în sistem, sisteme învecinate, fenomene externe care afectează sistemul. Complexitatea poate fi tradusă în caracteristici cheie

ale sistemului, cum ar fi interdependența agenților din sistem , multiplicitatea nivelului (straturile de organizare), dinamism (schimbarea și evoluția în timp), neliniaritatea (modificările într-o zonă a sistemului care afectează alte domenii), dependența de cale (deciziile și acțiunile trecute care constrâng traiectorii viitoare) etc. Pentru a da un exemplu de sistem extrem de complex, sectorul agroalimentar din orice țară este condus și influențat de numeroase alte sisteme și factori externi, inclusiv, dar nu se limitează la energie, schimbări climatice, conflict internațional, justiție socială și politică economică, reglementări guvernamentale. Nivelul de reglementare este, în sine, un factor care merită o atenție specială, deoarece sectoarele foarte reglementate (cum ar fi sănătatea sau banca) ar putea reprezenta mai multe provocări pentru antreprenori.

- **Gândirea de sistem întâlnește gândirea de viitor**

Diferite poziții antreprenoriale: optimizator, early adopter, anticipator, lider

Înțelegerea „anatomiei” unui sistem și identificarea lacunelor în cadrul acestuia poate oferi indicații despre unde sunt necesare idei antreprenoriale. Aceste lacune se pot referi la nevoile și interesele nesatisfăcute ale unui anumit actor din sistem sau pot rezolva o tensiune între diferiți actori. În acest caz, un antreprenor ar acționa ca un **optimizator** al sistemului, cineva care este bine echipat să îmbunătățească sau să modifice sistemul într-un mod care să aducă valoare. Gândiți-vă la tipul de antreprenor care observă că un anumit proces poate fi digitalizat pentru a economisi timp și energie beneficiarilor. Deși inițiativa lor nu va transforma cu adevărat sistemul, va oferi o îmbunătățire țintită care va fi apreciată

Este demn de remarcat faptul că toate sistemele sunt în flux, în continuă evoluție și schimbare, sub influența unei multitudini de factori de schimbare, fie ei politici, sau economici, sau factori tehnologici de schimbare. Vom discuta mai detaliat în curând despre tipurile de factori de schimbare, dar deocamdată este suficient să spunem că „vântul” schimbării bate mereu. Un antreprenor vigilent observă în mod constant acești factori, încă de la început, când schimbarea este încă la început. În acest context, un antreprenor ar acționa ca un **adopter timpuriu** , cineva care observă căile emergente pe măsură ce se dezvoltă și găsește oportunități care „au sens” în peisajul în schimbare. Gândiți-vă la un antreprenor care este bine conștient de o anumită tendință emergentă - să spunem tendința oamenilor de a comanda mâncare online - și decide să creeze o

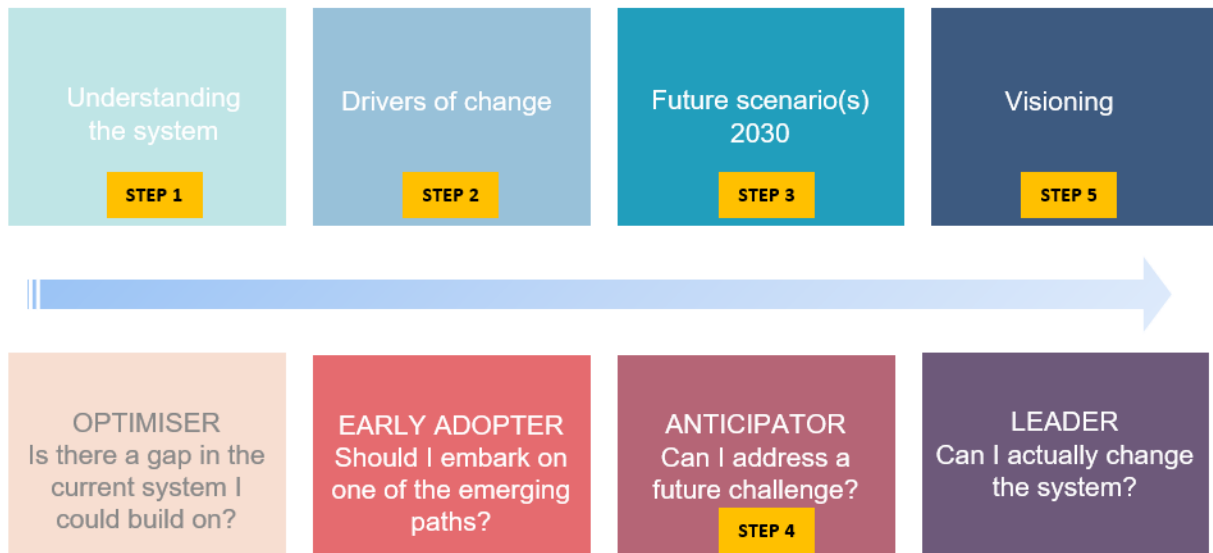
altă aplicație de comandă de alimente; un astfel de antreprenor ar beneficia cu siguranță de experiența altora care lucrează deja în acel domeniu și ar putea propune ceva similar sau ușor îmbunătățit.

În timp ce schimbarea este constantă, unii factori de schimbare se maturizează în tendințe puternice care remodelează un anumit sector sau industrie - sistemul de alegere. Limitele sistemului se schimbă, devenind poate mai largi pentru a include mai multe servicii; actori noi pot apărea să rezolve nevoi noi, pot apărea noi tensiuni între actori vechi și noi (gândiți-vă cum au schimbat serviciile de streaming industria filmului/cinema). Un antreprenor care este un **anticipator** gândește în viitor și are o intuiție puternică asupra modului în care va arăta viitorul sistem, ceea ce le permite să construiască o afacere care este bine adaptată sistemului - așa cum va fi în viitor.

În cele din urmă, un antreprenor vizionar ar putea merge și mai departe în implicarea în viitorul sistem. Un astfel de antreprenor face mai mult decât să călătorească cu măiestrie pe tendințe sau să se adapteze la ele. Ei sunt capabili să prevadă în ce mod tendințele vor fi remodelat sistemul și să-și imagineze un sistem viitor dezirabil pe termen și mai lung. Un astfel de antreprenor este un **lider** care se angajează într-o misiune dificilă, dar plină de satisfacții - de a schimba/provoca viitorul sistem și de a-l orienta spre viziunea preferată. În mod crucial, munca lor depășește obiectivele propriei organizații/companii; se bazează pe mobilizarea altor actori pentru a-și uni forțele pentru ca această viziune să devină realitate.

Următoarele secțiuni ale acestui kit de previziune sunt inspirate din căile cartografiate în imaginea de mai jos. Cu toate acestea, deoarece scopul acestui kit este de a încuraja studenții să genereze idei antreprenoriale infuzate de gândirea de viitor, nu vom aborda calea Optimizatorului și a celui care adoptă timpuriu, care sunt mai degrabă înrădăcinate în prezent. Căile/pașii pe care ne vom imbarca sunt descrise mai jos.

Slide sugerat: Căi orientate spre viitor către antreprenoriat



Pentru fiecare pas, vom sugera instrucțiuni pentru facilitatori, activități de implicare a elevilor și vom oferi resurse și/sau sfaturi suplimentare.

Pentru a prezenta conceptele și activitățile propuse în acest kit, ilustrăm fiecare dintre pașii de la 1 la 5 cu un exemplu care a reieșit din atelierelor desfășurate în acest proiect, unde sistemul explorat a fost Învățământul Terțiar.

Pasul 1.1. Alegerea sistemului (sistemelor)



Indemnuri pentru facilitatori

- Scopul este ca elevii să identifice un sistem de care sunt interesați - un sistem pe care îl cunosc suficient de bine pentru a fi capabili să îl exploreze într-un mod semnificativ. Adunați propunerile lor pe un flipchart. De asemenea, le puteți sugera și această listă de sectoare, pe care am folosit-o în atelierelor anterioare cu studenții și s-a dovedit un teren fertil pentru generarea de idei antreprenoriale:
 - ❖ alimente
 - ❖ vânzare cu amănuntul/cumpărături
 - ❖ mobilitate urbană
 - ❖ întâlnire
 - ❖ turism
 - ❖ industria modei
- Selectarea sistemului - cereți tuturor elevilor să voteze sistemul lor preferat, pe baza cunoștințelor lor existente despre acesta, interesului lor de a cerceta și afla mai multe despre el, entuziasmului lor față de schimbările care ar putea remodela acel sistem.
- Creați grupurile de lucru - după ce toți elevii au votat, selectați primele 4-6 sisteme (egal cu numărul de grupuri pe care sunteți pe cale să le formați) - cât mai mult posibil permite elevilor să se alătore alegerii lor de top sau a doua alegere de top, în timp ce fac asigurați-vă că grupurile sunt echilibrate numeric.



Rate de implicare a elevilor

Gândește-te la sistemele pe care ai dori să le explorezi, fie ele sectoare sau industrii sau nișe pe care le crezi că sunt pline de oportunități. Exemple de început: comerțul cu

amănuntul (toată lumea adoră cumpărăturile!), întâlnirile (toți suntem în căutarea iubirii!), modă (cu toată sinceritatea, toată lumea vrea să arate uimitor)... continuă, sugerează alte sisteme. Asigurați-vă că propuneți sectoare/industrii pe care le înțelegeți relativ și despre care sunteți dornic să aflați mai multe.



Sfat pentru studenți

❖ Cu cât ești mai specific, cu atât mai bine: de exemplu, sănătatea, ca sector, este foarte complexă. Doar ca exemplu: dacă sunteți interesat de sănătatea mintală, atunci aceasta este deja considerabil mai restrânsă. Sau ar putea fi sănătatea reproductivă, sau zona „mai blândă” a „bunăstării”.

Pasul 1.2. Înțelegerea sistemului (sistemelor)



Indemnuri pentru facilitatori

- **O înțelegere comună a sistemului**

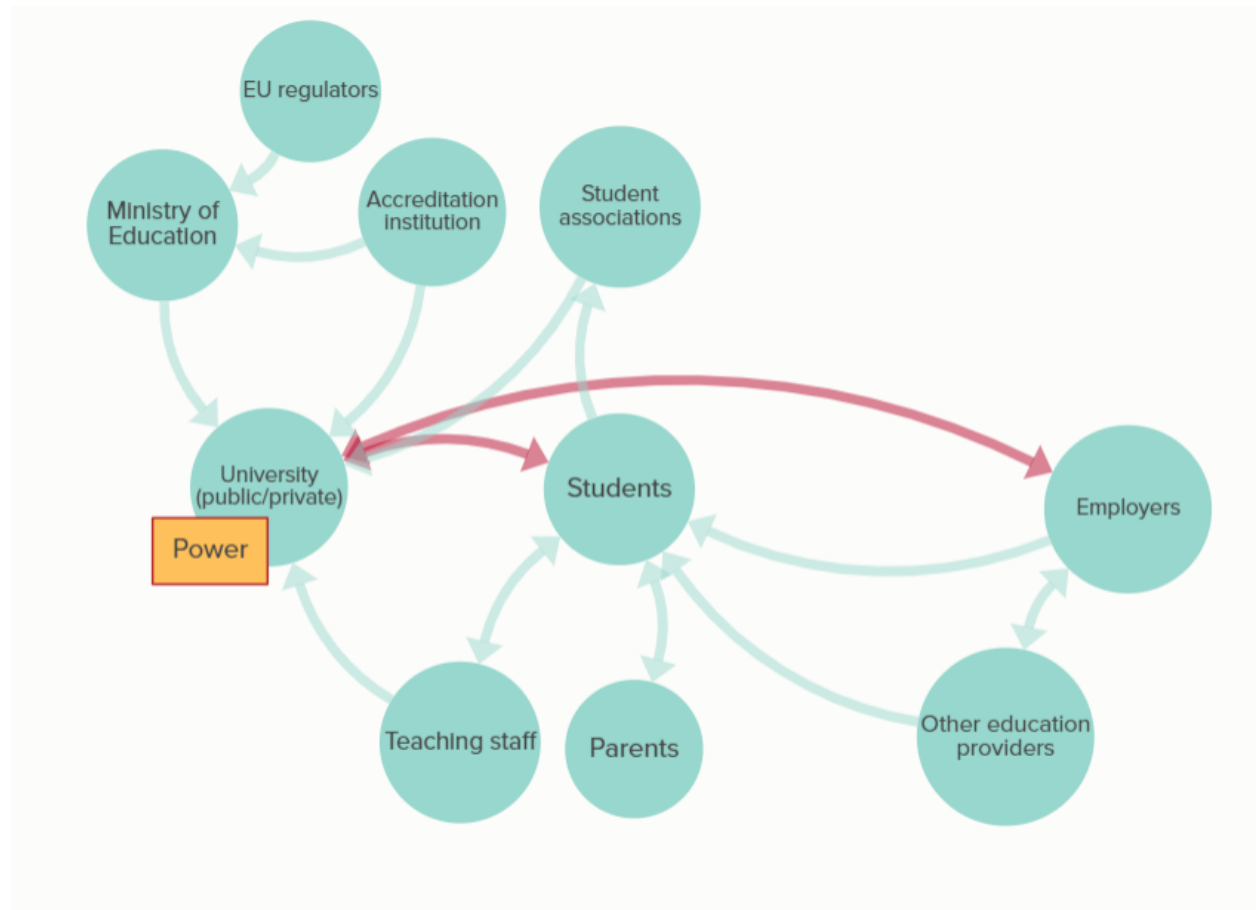
Un sistem este o „lume” populată de diverși actori/părți interesate care îndeplinesc diferite roluri și se angajează în relații multiple cu alți actori. Toate părțile interesate au interese și nevoi diferite. Acești actori sunt legați între ei, prin diferite tipuri de relații - un actor poate avea o mare influență asupra celuilalt, sau influența poate fi reciprocă. În exercițiul nostru, vom desena actorii ca noduri, iar conexiunile lor ca săgeți. Este important ca fiecare grup de elevi să construiască o înțelegere comună a actorilor cheie în sistem și să reflecte asupra relațiilor lor, astfel încât toți să aibă același peisaj în minte pentru restul exercițiului.

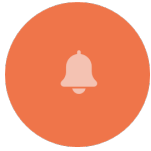
- **Concentrații și tensiuni de putere**

Este demn de remarcat faptul că unii actori dețin mai multă putere decât alții (putere cu care au fost investiți sau au câștigat-o de-a lungul timpului), astfel încât acești actori vor fi marcați cu un P (=putere). Mai mult, este util să rețineți că nu toți actorii coexistă în perfectă armonie; în orice sistem există tensiuni între actori (de obicei pentru că au nevoi sau interese concurente); participanții vor marca acele relații tensionate cu un T (=tensiune). Modul în care concentrațiile și tensiunile de putere se pot schimba sub influența factorilor de schimbare este de fapt o resursă pentru identificarea oportunităților de inovare. De exemplu, un nou actor puternic ar putea schimba total jocul într-o industrie. Sau, o relație tensionată anterior între doi actori care trece la o relație de cooperare și sprijin reciproc ar putea crea oportunități excelente de creștere pentru ambii.

Desenul va arăta similar cu cel de mai jos, dar desigur, în locul actorilor din învățământul terțiar, studenții vor nota numele actorilor (instituții, companii, grupuri de părți interesate etc.) în sistemul lor de alegere.

Diapozitiv sugerat: Exemplu - Maparea sistemului pentru
Învățământul Terțiar





Activitate de implicare a elevilor

- Desenarea sistemului

Fiecare grup de elevi este invitat să deseneze pe flipchart/tabletă albă sistemul la alegere, în conformitate cu instrucțiunile de mai sus - noduri ca actori, linii/săgeți ca relații, notând cu „P” actorii care au putere considerabilă și cu „T” relațiile în care există tensiune între actori.

- Prezentare de către fiecare grupă

Fiecare grup își prezintă reprezentarea sistemului. Celelalte grupuri pot pune întrebări sau chiar sugera îmbogățirea maparii sistemului lor.



Sfaturi pentru elevi

- ❖ Plasați beneficiarii în centrul desenului, deoarece aceștia vor fi, de asemenea, în centrul ideilor voastre antreprenoriale viitoare. Fie că sunt clienți, pacienți, utilizatori, puneți-le în centrul atenției și atrageți-i pe ceilalți actori din jurul lor.
- ❖ Asigurați-vă că nodurile sunt actori/entități, nu principii sau valori (de exemplu, „Universitatea” este un actor, „educația” nu este)
- ❖ Nu copiați vizualizările sistemelor (pe care le puteți copia rapid și lipiți de pe internet); în schimb, creați-vă propria înțelegere comună
- ❖ Îmbunătățiți acest desen în mod iterativ - dacă desenul devine prea dezordonat, utilizați un al doilea flipchart pentru a redesena sistemul

Pasul 2. Motoarele schimbării



Indemnuri pentru facilitatori

- **De ce să te concentrezi pe schimbare?**

Factorii de schimbare influențează elementele pe harta sistemului. Pe măsură ce afectează unul sau mai multe elemente ale sistemului, ele pot aduce schimbări semnificative, perturbatoare, determinând ca elementele sistemului să se transforme radical și/sau să se comporte într-un mod nou și/sau neașteptat. Această interacțiune este una dintre sursele de surpriză și perspectivă într-un exercițiu de previziune și, în același timp, un teren fertil pentru ideile antreprenoriale care își propun să fie relevante într-o lume viitoare, spre deosebire de simpla speculare a oportunităților prezente.

- **Care este orizontul de timp adecvat pentru a explora factorii de schimbare?**

Atunci când explorăm factorii de schimbare, cineva poate avea în minte orizonturi de timp diferite - de la viitorul apropiat (3-5 ani), la termen mediu (5-7 ani), la termen mai lung (10 ani) și uneori chiar și termen foarte lung (20, 30, 50 de ani). În contextul generării de idei antreprenoriale, este important să echilibrăm două ambiții - pe de o parte, saltul în viitor trebuie să fie suficient de mare pentru a permite imaginarea unor transformări semnificative ale sistemului actual; pe de altă parte, trebuie să permită puncte de acțiune coerente și fezabile în prezent.

În acest context, recomandăm să ne concentrăm pe un orizont de timp de aproximativ 10 ani, care să permită explorarea unor schimbări interesante și de impact în sistem și, în același timp, să permită luarea unor acțiuni concrete în prezent, care vor avea rezultate palpabile, dorite în acest interval de timp.

- **De unde vine schimbarea?**

Scanarea orizontului este un proces sistematic de cercetare care vizează identificarea evoluțiilor perturbatoare și a tendințelor emergente.

Cea mai obișnuită abordare în scanarea orizontului este STEEPV, care se referă la domenii și valori sociale, tehnologice, economice, ecologice/de mediu, politice. Atunci când informațiile sunt colectate, acestea sunt organizate în acele categorii și analizate. Întrebarea care ghidează munca este: ce schimbări în fiecare dintre aceste domenii au potențialul de a remodela sistemul de interes?

- **În ce formă vine schimbarea?**

În previziune, factorii de schimbare sunt de obicei clasificați sub următoarele etichete:

Semnalele slabe sunt fenomene emergente sub forma unor puncte de date care indică faptul că o schimbare semnificativă este în curs. Acestea pot fi schimbări generate în oricare dintre domeniile STEEPV menționate mai sus, deci pot proveni din societate, precum și din tehnologie, din schimbări în comportamentul uman, atitudini și valori și așa mai departe. Semnalele slabe nu au devenit încă tendințe, dar ar putea deveni un model emergent sau un factor major. Semnalele slabe nu sunt evidente cu ochiul liber, dar au potențialul de a crea schimbări semnificative atât direct, cât și indirect în mediu. Cu alte cuvinte, sunt acele instanțe de schimbare, nu evidente, dar totuși palpabile, care sunt percepute atunci când privim dincolo de contextul nostru imediat.

O **problemă/tendință emergentă** este rezultatul unei grupări organice sau al grupării de semnale slabe care împreună câștigă putere. Problemele emergente pot deveni cu ușurință curente, dar pot, de asemenea, să dispară și să dispară.

O **tendință** are o cale de dezvoltare recunoscută, care este susținută de mai multe surse credibile. Este un flux de transformări care nu este redirecționat ușor și are un impact asupra mediului înconjurător. Tendințele au un ciclu de viață cu diferite niveluri de maturitate, acestea pot începe puternic sau slab, unele suplimentare cresc și în cele din urmă scad, unele sunt stabile altele au o viață scurtă. Tendințele sunt aceste evenimente care au loc deja sau au dispărut, prin urmare sunt fie în prezent, fie unele chiar în trecut. În general, tendințele pot fi verificate prin colectarea de date suficiente

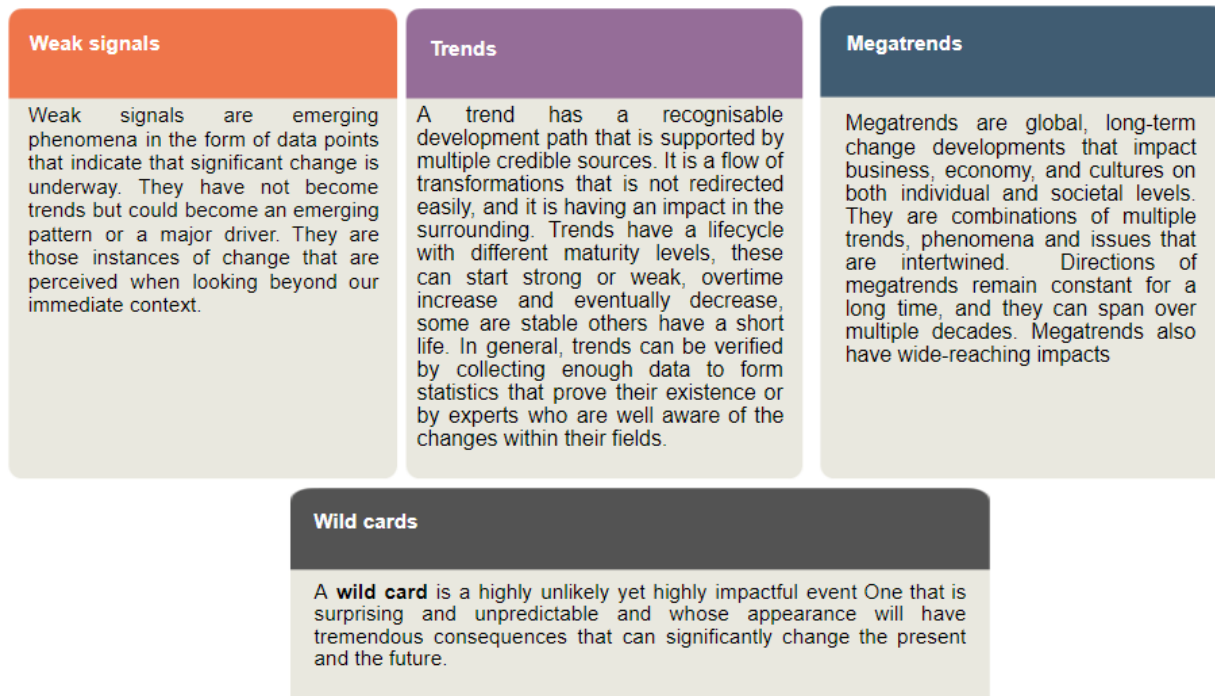
pentru a forma statistici care să dovedească existența lor sau de către experți care sunt bine conștienți de cele mai recente schimbări din domeniile lor.

Un **wild card** este un eveniment foarte improbabil, dar cu mare impact. Unul care este surprinzător și imprevizibil și a cărui apariție va avea consecințe extraordinare care pot schimba semnificativ prezentul și viitorul.

Megatendențele sunt evoluții globale, pe termen lung, care au un impact asupra afacerilor, economiei și culturilor atât la nivel individual, cât și la nivel social. Sunt combinații de tendințe, fenomene și probleme multiple care se împletesc între ele. Direcțiile megatendențelor rămân constante pentru o lungă perioadă de timp și se pot întinde pe mai multe decenii. Megatendențele au, de asemenea, impacturi de anvergură care pot fi resimțite chiar și la nivel continental. Cu toate acestea, modul în care efectele megatrend-ului se manifestă în anumite zone geografice sau industrii poate varia. Unele dintre megatendențe includ urbanizarea, schimbările climatice și îmbătrânirea populației.

Gruparea **semnalelor slabe** într-un model duce la o **problemă emergentă**. Un set de probleme emergente poate fi grupat într-o **tendență** și, în cele din urmă, un grup de tendințe converg fie într-un **megatrend sau într-un cluster de tendințe**.

Diapozitiv sugerat: Tipuri de factori de schimbare



- **Cum să evaluăm factorii de schimbare?**

Factorii de schimbare au grade diferite de probabilitate și pot exercita niveluri diferite de impact asupra sistemului ales. De aceea, acestea sunt de obicei evaluate în ceea ce privește:

- Probabilitate - care este probabilitatea percepută de grupuri ca acest motor al schimbării să se realizeze? Dacă driverul este un mega trend sau un trend matur, atunci este deja o certitudine. Dar cu semnale slabe și tendințe emergente, probabilitatea este întotdeauna discutabilă. Folosim o scară de la 1 (foarte puțin probabil) la 5 (foarte probabil) pentru a evalua fiecare dintre acești factori.
- Impact - care este importanța percepută de grup pentru acest motor de schimbare, în ceea ce privește impactul pe care îl poate exercita asupra sistemului ales? Unii șoferi pot introduce mici modificări în sistem, în timp ce alții pot schimba masiv jocul în sistemul respectiv. Utilizăm scara de la 1 (impact foarte scăzut) la 5 (impact foarte mare) pentru a evalua fiecare factor de schimbare.

Rezultatul acestui inventar al factorilor de schimbare este identificarea primilor 3-5 factori cu cel mai mare impact care pot aduce transformări notabile sistemului ales.

Slide sugerat - Exemplu de factori de schimbare pentru sistemul de învățământ terțiar

Factori de schimbare	Tip	Impact tip	Impact (1-5)	Proba bilitate (1-5)
Social				
<ul style="list-style-type: none"> • Populație imbatranită 	M	- Mai puțini studenți, unii studenți mai mari	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • Studenți străini din societățile mai tinere 	T	- Diversitatea culturală	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • Creșterea inegalității sociale 	M	- Accesul la provocările educației; noi burse	2	3
Tehnologic				
<ul style="list-style-type: none"> • Furnizori de platforme de învățare (= corpuri vaste de cunoștințe disponibile) 	E	- <u>Învățarea pe tot parcursul vieții</u> : <u>Concentrați-vă pe abilități</u> ; <u>Profesor ca facilitator</u>	5	5
<ul style="list-style-type: none"> • Importanța crescută a rețelelor sociale 	T	- Importanța comportamentului de grup, democratizarea educației, exprimarea opiniei	5	4
<ul style="list-style-type: none"> • AI generativ (de ex. Chat GPT) 	E	- Provocare în evaluare - Învățare bazată pe căutare	4	4
Economic				

<ul style="list-style-type: none"> • Scăderea gradului de angajare a studenților • <u>Nevoie de perfecționare/recalificare</u> • Companii care oferă certificare 	T	- Alternative la învățământul superior	5	4
	T	- Mai multă <u>învățare pe tot parcursul vieții</u>	5	5
	E	- Să renunț la universitate	4	4
Mediu inconjurator <ul style="list-style-type: none"> • Schimbarea climei • <u>Economie circulara</u> 	M	- Mobilitate redusă	4	5
	T	- <u>Economie de resurse</u>	5	4
Politică și guvernare <ul style="list-style-type: none"> • Spațiul european al învățământului superior mai integrat 	T	- Standarde comune	3	4
Valori și schimbări comportamentale <ul style="list-style-type: none"> • Echilibrul Muncă/Educație - viață • Individualitate • <u>Perioada de atenție mai scurtă și afinitate pentru formă</u> • Autoeducație 	T	- Așteptări de a lucra mai puțin	4	4
	T	- Așteptări pentru educație personalizată	4	4
	E	- <u>Educație „frugală”, conținut vizual</u>	5	5
	E	- Fără certificat	4	4

Legendă:

Tip: WS - semnal slab; E - tendință emergentă; T - tendință; WC - wild card; M - mega trend

• **Factorii de schimbare interacționează?**

Motorii schimbării exercită o influență proprie asupra sistemului ales. Dar la fel de bine, doi factori luați împreună s-ar putea amplifica reciproc efectul sau, dimpotrivă, s-ar putea dilua/reduce efectul celuilalt. În scopul acestui exercițiu, este important să se identifice potențialul de amplificare încrucișată al factorilor de schimbare.

Astfel, presupunând că factorii de schimbare se realizează (deci probabilitatea lor, așa cum sa explicat în secțiunea de mai sus, a devenit o certitudine), o matrice de amplificare încrucișată poate fi utilizată pentru a evalua modul în care perechile de factori de schimbare se influențează reciproc. Următoarea scară trebuie utilizată:

- 2 - amplificare mare între cele două drivere respective
- 1 - mica amplificare între cele două drivere respective
- 0 - nicio amplificare între cele două drivere respective

Diapozitiv sugerat : Exemplet de matrice de amplificare încrucișată pentru principalii factori de schimbare care afectează sistemul de învățământ terțiar

	Nevoie de perfecționare	Furnizori de platforme de învățare	Perioada de atenție mai scurtă și afinitate pentru formă	Economie circulara	AI generativ
Nevoie de perfecționare					
Furnizori de platforme de învățare	2				
Perioada de atenție mai scurtă și afinitate pentru formă	0	2			
Economie circulara	0	1	0		
AI generativ	1	1	2	0	



Invitație de implicare a elevilor

- **Reflecțați asupra schimbărilor care au avut loc în ultimii 10 ani**

Pentru a se încălzi, invitați elevii să se gândească la schimbările considerabile care au avut loc în ultimul deceniu, din orice domeniu al vieții. Acest lucru poate implica sistemul pe care au ales să-l exploreze, dar nu ar trebui să fie legați de acesta. Cum s-au schimbat lucrurile în modul în care învățăm, cumpărăm, călătorim, mâncăm, învățăm, iubim? Multe dintre aceste schimbări au fost aduse de inovația tehnologică, dar există o mulțime de schimbări în valorile oamenilor, visele și fricile și ritualurile lor, dar și schimbări care decurg din reglementări, politică sau geopolitică. Bucurați-vă de mers pe banda memoriei!

Elevii nu trebuie să lucreze în grup pentru acest exercițiu, este suficient o simplă ridicare a mâinii, în timp ce moderatorul adună idei pe tablă. Luați câteva minute la sfârșit pentru a reflecta asupra puterii acestor schimbări în viața noastră.

- **Identificați factorii relevanți de schimbare pentru sistemul ales**

Pentru acest exercițiu, elevii vor lucra în grupurile lor, identificând factorii de schimbare în dimensiunile STEEPV și pe mai multe niveluri de schimbare (de la semnale slabe la megatendințe). Aceasta este o sesiune de brainstorming, deci nu este nevoie să editați și să vă organizați prea mult gândurile; în schimb, permiteți ideilor să curgă și solicitați unei persoane din grup să le noteze pe flipchart/tabletă albă. Facilitatorul de grup asistă grupul - nu dându-i idei, ci asigurându-se că, dacă este necesar, grupul ia în considerare diverse domenii de schimbare (nu doar concentrându-se pe schimbarea tehnologică, de exemplu). Pentru structura, studenții sunt invitați să folosească un tabel ca cel de mai jos:

Factori de schimbare	Tip	Impact tip	Scorul de impact (1-5)	Scorul de probabilitate (1-5)
Social				
Tehnologic				
Economic				
Mediu inconjurator				
Politică și guvernare				
Valori și schimbări comportamentale				



Sfaturi pentru lucrul în grup de studenți

- ❖ Elevii ar trebui să folosească diverse surse (a se vedea resursele sugerate la pagina 23) pentru identificarea tendințelor, să fie cât mai ample și cât de profund le permite timpul de pregătire. Încurajați studenții să-și formeze un obicei în a răsfoi astfel de surse periodic, nu doar în timpul acestui exercițiu de previziune.
- ❖ Nu este nevoie de estimări cantitative - scanarea orizontului nu urmărește să facă predicții precise, ci să identifice și să exploreze modele de schimbare (unele mai mature, altele în curs de dezvoltare).

- **Evaluati factorii de schimbare în termeni de probabilitate și impact**

Acum că aveți tabelul plin de factori interesanți ai schimbării, este timpul să îi priviți cu ochi critic și să evaluați, în grup, pe fiecare dintre ei pe baza a două criterii:

- gradul de impact sau „importanță” (presupunând că are loc) și
- „probabilitatea ca acel factor de schimbare să se întâmple” (cu alte cuvinte, gradul de „incertitudine” care îl înconjoară).

Efectuați aceste evaluări folosind o scală de la 1 la 5, unde 1 înseamnă impact foarte scăzut / probabilitate foarte scăzută și 5 înseamnă impact foarte mare / probabilitate foarte mare. Faceți aceste evaluări în același tabel (vezi mai sus șablonul cu exemplul despre sistemul de învățământ).

Scopul este de a identifica cei **3-5 factori sau tendințe care sunt cei mai importanți** și mai siguri. Ele vă vor ajuta să dezvăluiți scenariul de impact - lumea așa cum va fi în viitor, sub influența acelor factori de schimbare.



Sfat pentru lucrul în grup de studenți

❖ Nu vă simțiți intimidati, aceasta nu ar trebui să fie o evaluare precisă, bazată pe experți. Pentru unii factori vei fi mai încrezător în evaluarea impactului și probabilității acestora, pentru alții mai puțin; uneori, a judeca pe comparativ este utilă (dacă am evaluat factorul A în acest fel, cum este în comparație cu factorul B?).

- **Identificați efectele de amplificare încrucișată ale primelor 3-5 drivere selectate**

În tabelul de mai jos completați primii 3-5 factori de schimbare, atât pe prima coloană, cât și, respectiv, pe primul rând (doar în exemplul oferit mai sus pentru Învățământul Superior). În celulele albe în care un factor se intersectează cu altul, dați un scor care sugerează dacă există un efect de amplificare încrucișată, după cum urmează:

- 2 - amplificare mare între cele două drivere respective
- 1 - mica amplificare între cele două drivere respective
- 0 - nicio amplificare între cele două drivere respective

	Șoferul 1	Șoferul 2	Șoferul 3	Șoferul 4	Șoferul 5
Șoferul 1					
Șoferul 2	Scor				
Șoferul 3	Scor	Scor			
Șoferul 4	Scor	Scor	Scor		
Șoferul 5	Scor	Scor	Scor	Scor	



Surse recomandate pentru scanarea orizontului

În funcție de cât timp este alocat atelierului și, în special, pentru etapa privind identificarea factorilor de schimbare, studenții își pot completa sesiunea de brainstorming cu o sesiune de cercetare, vizitând surse relevante. Mai jos vă recomandăm atât surse generice care publică de obicei conținut orientat spre viitor, dar și câteva surse tematice care tratează sectoarele/industriile/sistemele care ar putea fi interesante de explorat de către studenți în cadrul atelierului.

Surse generale

Organisme internaționale și naționale - tendințe, rapoarte și analize	<ul style="list-style-type: none">o Forumul Economic Mondial de Informații Strategiceo Raportul Global Risks al Forumului Economic Mondialo Consiliul Național de Informații al SUAo SITRA - Fondul de inovare al Finlandeio Fundația Dubai Future
Publicații și conturile lor de rețele sociale - unele sunt specializate (de exemplu, factori tehnologici sau științifici ai schimbării), unele cumulează informații din mai multe surse	technologyreview.com, futurism.com, futurity.org, techcrunch.com, wired.com, mashable.com și multe altele
Organizații de inovare și previziune care furnizează periodic compendii ale tendințelor pe diverse probleme:	de exemplu, Institutul Viitorul Astăzi ; Modelarea mâine ; Nesta
Organizații comerciale/organizații de consultanță care au unități viitoare care își publică în mod regulat munca sau organizații care desfășoară activități de proprietate pentru clienți, dar vor publica adesea constatări mai generale	de exemplu, Deloitte ; Arup , Ford, Shell

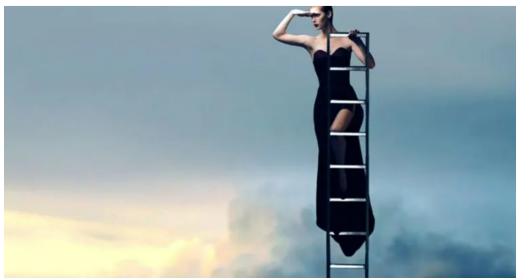
Surse din mai multe sectoare/industrii



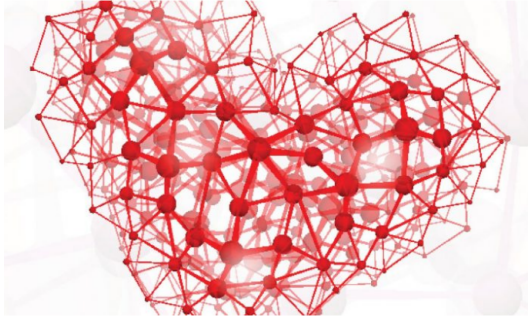
- [Viitorul alimentației și agriculturii - Factori și factori declanșatori pentru transformare](#) (publicat 2022) | *FAO*
- [Reimaginarea sistemului alimentar: scanarea orizontului pentru inovații sociale emergente](#) (publicare 2021) | Institutul de Prospectivă



- [40 de tendințe viitoare în comerțul cu amănuntul până în 2030](#) | *Economie cu amănuntul*
- [Viitorul comerțului cu amănuntul 2030 - Tendințe, factori și factori favorizanți](#) | *FUTURICE*
- [Retail 2040](#) (publicare 2022) | *Institutul de Prospectivă*



- [Starea modei 2023](#) | *McKinsey*
- [Rândul din față: Să văd moda viitorului. Studiu Moda 2030](#) | *KPMG*



- [ANUL TINDER ÎN SWIPE™ 2022](#)
- [Tendențele se pregătesc să îmbunătățească întâlnirile online](#) | *Antreprenor*

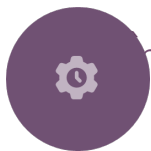


- [Megatendențe care modelează viitorul turismului](#) (publ 2018) | *OCDE*
- [Tendențe și semnale ale viitorului călătoriilor internaționale în Finlanda](#) | Vizitează Finlanda
- [Care sunt tendințele de călătorie până în 2030?](#) | hotspot.pământ



- Forțe motrice și inovații tehnologice cheie: [viitorul mobilității urbane durabile - cum ne vom mișca în 2035?](#) | *Politecnico din Milano*
- [Viitorul\(e\) mobilității: cum pot beneficia orașele](#) | *McKinsey*

Pasul 3. Scenarii de viitor/impact



Indemnuri pentru facilitatori

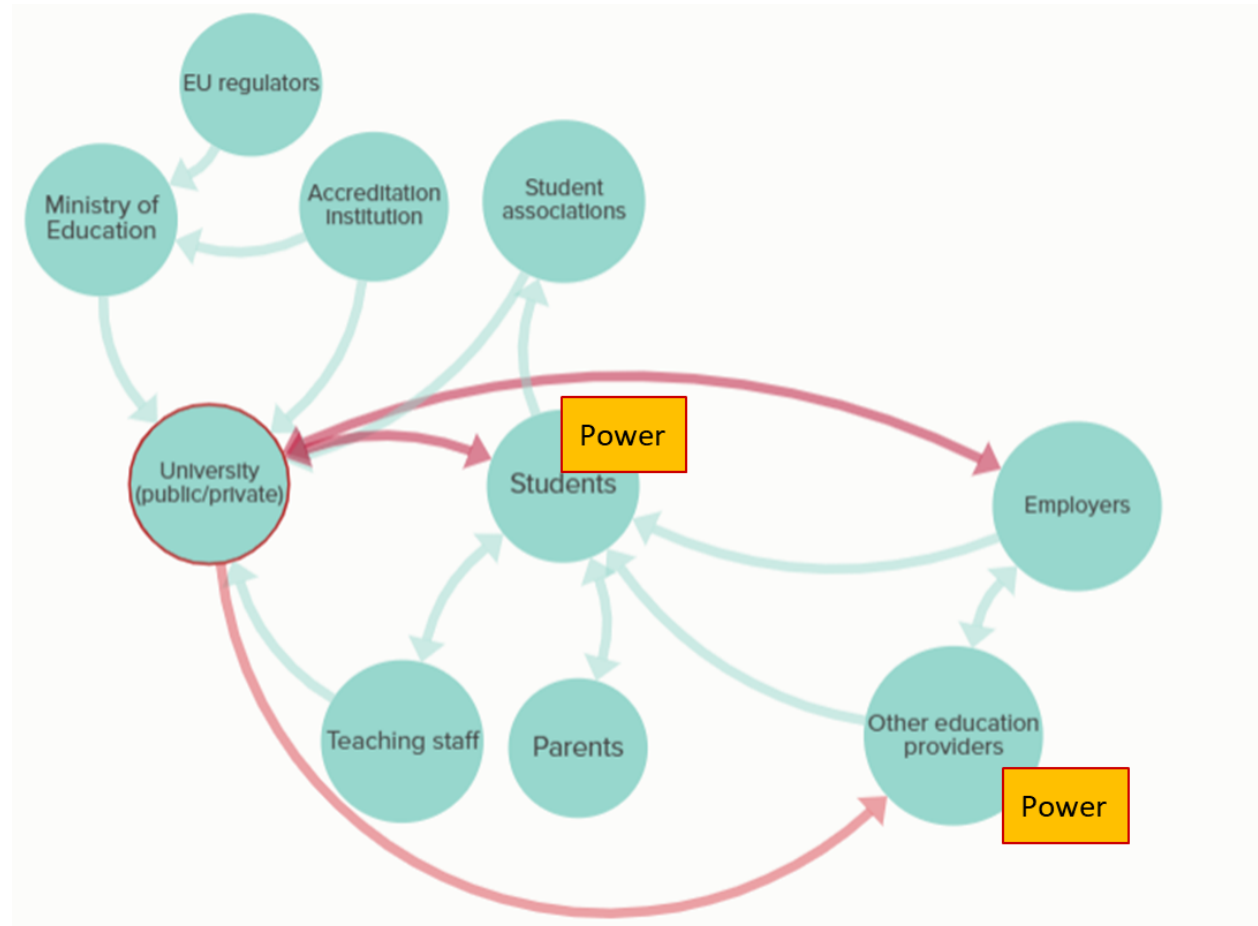
- **Care este un scenariu de viitor?**

Un scenariu de viitor, numit și scenariu de impact este o „poveste” care ilustrează viziuni despre posibile viitoare sau aspecte ale posibilelor viitoare, evidențiind discontinuitățile din prezent și dezvăluind alegerile disponibile și potențialele consecințe ale acestora. Scenariile explorează modul în care lumea s-ar schimba dacă anumite tendințe/motoare de schimbare s-ar consolida sau s-ar diminua, sau ar avea loc diverse evenimente.

Indiferent de sistemul pe care elevii aleg să exploreze, este o certitudine că aceste sisteme se vor schimba și ele, cu noi actori apărând, alții stingându-se sau schimbându-și profilul - în acest context, concentrarea puterii s-ar putea schimba de la un(i) actor(i) la altul(i). De asemenea, între actorii vechi și noi se vor forma relații noi și, cu siguranță, unii dintre ei vor fi tensionați (nu există o lume utopică în care toată lumea să fie perfect fericită, în noua aranjare vor apărea noi tensiuni care decurg din redistribuirea puterii)

În mod normal, se dezvoltă un set de scenarii (între 3-5) reprezentând diferite viitoare posibile. Aceste scenarii sunt apoi folosite pentru a revizui sau a testa o serie de strategii sau planuri: concluzia fiind, în general, că diferitele planuri sunt probabil să funcționeze mai bine în diferite scenarii. Alternativ, scenariile pot fi folosite pentru a stimula dezvoltarea de noi strategii sau planuri (în cazul dumneavoastră, planuri de afaceri/start-up). Din motive pragmatice, în munca noastră **ne vom concentra pe concretizarea unui singur scenariu, bazat pe principalii factori de schimbare selectați în pasul anterior.**

Diapozitiv sugerat: Exemplu de cartografiere actualizată a sistemului pentru învățământul terțiar

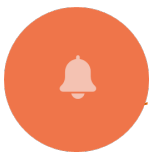


După cum a arătat pasul anterior - identificarea celor mai importanți factori de schimbare pentru învățământul terțiar -, sistemul va fi afectat în mai multe moduri:

- Noii furnizori de platforme de învățare vor răspunde nevoii crescute de recalificare și perfecționare, permițând cursanților de diferite vârste să-și aprofundeze sau să dobândească noi competențe, remodelând, în consecință, rolul profesorilor.
- Sensibilitatea mai mare la deficitul de resurse va împinge toate sistemele să reproiecteze spre economisirea resurselor, ceea ce, în cazul învățământului

terțiar, ar putea însemna reducerea transportului și a locuinței, precum și a altor costuri asociate activităților facultății și campusului.

- Cursanții vor fi din ce în ce mai puțin înclinați să se angajeze în programe de învățare lungi și plictisitoare și cu volume mari de materiale educaționale, preferând în schimb să-și investească atenția pe „pepите” mai mici de informații, prezentate într-un format atrăgător, adesea vizual.
- Creșterea IA generativă din ce în ce mai bună (de exemplu, construirea și îmbunătățirea serviciilor actuale care utilizează AI pentru a genera text, imagini, videoclipuri) va amplifica disponibilitatea unei multitudini de materiale de învățare în formate atractive.



ate de implicare a elevilor

- **Actualizați-vă înțelegerea despre sistem**

Acum veți redesena sistemul la alegere, în lumina principalelor factori de schimbare pe care i-ați selectat. Păstrați desenul anterior la vedere și, pe un flipchart separat, redesați sistemul. Care sunt noii actori? A dispărut vreunul dintre vechii actori sau și-a schimbat rolurile? Cine sunt cei mai puternici actori din acest sistem actualizat? Care sunt noile relații construite între actori - între cei vechi, cei noi, cei vechi și cei noi? Unde se află tensiunea în această lume nouă?

Apoi veți crea o scurtă descriere de aproximativ 3 paragrafe - scenariul de impact - care descrie sistemul dvs. de alegere (sector/industrie/nișă) așa cum este în 2030, în lumina impactului pe care l-au avut factorii de schimbare asupra sistemului dumneavoastră. Maparea actualizată a sistemului dumneavoastră este coloana vertebrală a acestui scenariu de impact, deoarece descrie actorii și relațiile lor.



Factori pentru lucrul în grup de studenți

- ❖ Când narrați scenariul de impact, mențineți beneficiarul/i în centrul poveștii, în ce moduri se va schimba viața lor, în lumina noilor actori, a noilor relații, a noilor tensiuni?
- ❖ Evitați părtinirea dezirabilității, așa că nu proiectați rezultatele preferate în viitor. În schimb, descrieți viitorul sistem așa cum credeți sincer că va fi modelat de factorii de schimbare. Aceasta înseamnă, de asemenea, că va trebui să acceptați unele contradicții (tensiuni viitoare), deoarece nicio lume/sistem nou nu este unul perfect.

Pasul 4. Fiind un Anticipator - antreprenoriat pentru viitorul sistem



Îndemnuri pentru facilitatori

- **Cum vreau să mă poziționez în scenariul viitor?**

Odată ce scenariul viitor/impact a fost concretizat, este timpul să vă întrebați ce fel de actor doriți să fiți în această lume și ce fel de relații doriți să stabiliți și cu cine. Sunt disponibile multe opțiuni, așa că aceasta este o alegere strategică de făcut, bazată pe intuiția și cunoștințele tale cu privire la ceea ce ar putea fi unele dintre pariurile câștigătoare de făcut în această lume viitoare. Puteți decide că doriți să fiți unul dintre actorii care existau anterior în sistem, dar cu trăsături noi și moduri diferite de operare. Sau ați putea dori să vă creați spațiul pentru dvs. ca nou actor în acel sector, propunând un nou mod de a face lucrurile.

Alegerea făcută trebuie să fie ghidată, întotdeauna, de dorința de a servi mai bine un anumit beneficiar, deoarece aceasta asigură premisele relevanței și succesului. Mai mult, este recomandat să nu te mulțumești cu primele idei, cu evoluțiile evidente, fiind foarte probabil ca mulți alți antreprenori să se gândească și să ocupe acel spațiu.

Slide sugerat: Exemplu de idee antreprenorială în Învățământul Terțiar bazat pe scenariul viitor

WHO DO WE WANT TO BE IN THE FUTURE SYSTEM?

The new cool & dynamic content provider

WHAT WILL WE PROVIDE

Online platform (Netflix style)

- Visual /high quality short movies
- Navigation through diverse content

HOW WILL WE PROVIDE

- Combining AI & experts for
 - *Mapping relevant knowledge* - AI & Experts for curation
 - *Short movie production* - Generative AI & Visual artists & Domain experts.

Let's give it a name: *University studios*

Exemplul de pe diapozitiv prezintă ciotul unui potențial traseu antreprenorial în contextul scenariului viitor al sistemului de învățământ terțiar. În acest caz, participanții au ales să se poziționeze ca noua universitate cool, care se poziționează ca furnizor de conținut dinamic

Oferta lor se bazează pe câțiva piloni:

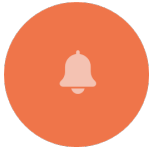
- Conținut de înaltă calitate, care este prezentat și într-un format atractiv, valorificând atractivitatea conținutului vizual/video pe care îl are asupra cursanților.
- Navigare intuitivă între diferitele arii de conținut, pe baza competențelor dobândite și a dorinței lor de a-și extinde cunoștințele.

Oferta se bazează pe câteva trăsături, susținute de unele caracteristici tehnologice care au apărut ca fiind extrem de importante în scanarea pentru factorii de schimbare:

- Inteligența artificială și contribuția experților utilizate pentru cartografierea zonelor de cunoștințe
- Aceasta implică identificarea elementelor de bază ale cunoștințelor într-un anumit domeniu și recomandări pentru posibile căi pentru noi achiziții de cunoștințe

- Inteligență artificială completată de perspectivă expertă pentru a gestiona conținutul
- AI generativ împreună cu experți în artă vizuală și experți în domeniu pentru a produce filme educaționale scurte.

O atenție deosebită ar trebui acordată, în acest caz, dezvoltării și utilizării responsabile a IA, din punct de vedere etic și legal.



Activitate de implicare a elevilor

În construirea propunerii tale antreprenoriale, folosește următoarele linii directoare:

- **Prezența caracteristici cheie** - cum se traduc aceste caracteristici în utilizare? Care este călătoria/experiența beneficiarului?
- **Impacturi scontate** - cum este/sunt beneficiarul/beneficiarii/beneficiarii/i afectat/i pozitiv? Puteți face referire la un „erou imaginar”, o persoană care este direct afectată de ideea dvs. și să concretizeze schimbările pozitive din viața lor - cum trăiește/lucrează/permanență, cum se relaționează cu ceilalți, în lumina produsului./serviciul pe care l-ați propus.
- **Provocări și soluții** - ce provocări va trebui să depășiți și cum? Puteți explora provocările folosind aceeași structură STEEPV (socială, tehnologică, economică, ecologică, politică, valori).
- **Responsabilitate/ probleme etice** - există aspecte sensibile pe care trebuie să le abordați? Ținând cont de beneficiar, există probleme care necesită măsuri de atenuare dedicate? Acestea se pot referi la confidențialitate, protecția datelor, siguranță etc.
- **Denumiți-vă ideea antreprenorială** - dați-i un nume captivant, care credeți că sugerează principala trăsătură/vânzare a serviciului/produsului dumneavoastră.



Factori pentru lucrul în grup de studenți

- ❖ Gândiți-vă la tehnologie ca la un servitor, nu la un scop în sine. În ce fel îmi poate servi tehnologia scopului, de a servi mai bine o categorie de beneficiari? Este în regulă să te adaptezi la schimbare prin adoptarea de noi tehnologii care îți îmbunătățesc oferta, la fel cum este bine să integrezi noi tehnologii care îți permit să-ți atingi mai rapid obiectivele antreprenoriale. Ceea ce ar trebui să te ferești cu siguranță este o mentalitate de a adopta cât mai multe soluții tehnologice, doar pentru că acestea sunt hype.
- ❖ Alegeți numele la sfârșit, după ce ați discutat despre principalele caracteristici ale ideii dvs. și modul în care acestea impactează beneficiarul.

Pasul 5. Vizionarea unui sistem radical transformat



Îndemnuri pentru facilitatori

- **Ce este vizualizarea?**

Vizionarea este un proces prin care o organizație își definește scopul pe termen lung, rezultând o descriere a ceea ce speră să fie în viitor. În loc să se concentreze asupra dilemelor actuale și persistente, concentrarea proceselor de viziune este de a articula clar stările viitoare dezirabile și obiectivele de transformare. În contextul călătoriei de previziune prezentată în acest kit, viziunea este pasul final care permite nu numai imaginarea unei stări viitoare preferate pentru o anumită organizație, ci depășește imaginarea unei stări viitoare dezirabile a sistemului în care organizația se va desfășura.

- **Cum sunt utile viziunile?**

O viziune comună inspiră, implică și permite oamenilor care au creat-o împreună. Le permite să convină asupra unor valori și obiective comune, care au puterea de a mobiliza actori dincolo de o singură organizație pentru a lucra împreună pentru un viitor preferat. Puterea viziunii constă în „întinderea” posibilităților, rămânând în același timp realiste. O viziune ar trebui să depășească descrierile uscate, abstracte, cu cuvinte pompoase; o viziune adevărată este „trăită” și simțită – permite o implicare emoțională care acționează ca un catalizator al transformării.

- **Viziuni vs planuri**

Viziunile sunt diferite de planuri. În esență, viziunea descrie o destinație dezirabilă, în timp ce un plan detaliază căile către acea transformare și avansează și mai mult în pași operaționali. În scopul acestui exercițiu de previziune, este suficient să concretizăm o viziune și să discutăm despre schimbările de paradigmă încorporate; planificarea ar fi un efort distinct, de urmărire.

Diapozitiv sugerat: Ce este o viziune

Building on your entrepreneurial idea, that already 'shakes' the future system, envision something

- of importance, truly transforming the system, a desirable 'paradigm shift';
- broader than you or your organisation/business;
- that could mobilise others actors towards action.



Diapozitiv sugerat: Exemplu de „valori mai înalte” în educație

*Accessing the “key”
knowledge of each domain*



*Learning as a gamified
conquering of territories*

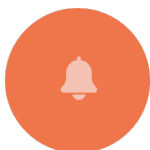


Slide-ul prezintă ciaturile a două viziuni potențiale, concentrându-se pe valorile superioare care definesc două versiuni ale viitoarelor sisteme educaționale considerate dezirabile (notă: dezirabilitatea nu înseamnă că aceste stări viitoare ale sistemului sunt lipsite de tensiuni; totuși acestea sunt propuse ca valori care pot acționa ca faruri care pot ghida eforturile de transformare a sistemului de învățământ). Mai jos sintetizăm trăsăturile acestor stub-uri de viziune, observând că dezvoltarea viziunii mai detaliat ar necesita mai mulți pași, așa cum este sugerat mai jos în activitate.

Accesarea cunoștințelor „cheie” a domeniilor. În prezent, domeniile de cunoaștere din orice domeniu sunt în continuă expansiune, copleșitoare și intimidantii care învață. Valoarea acestei viziuni constă în eficientizarea procesului de învățare, sugerând porți de intrare și principalele domenii de cunoștințe pe care un cursant ar trebui să le

exploreze pentru a obține o înțelegere inițială de bază a domeniului (fie ea știința materialelor sau teoria literară).

Învățarea ca o cucerire gamificată a teritoriilor. Valoarea propusă de această viziune se bazează pe o abordare gamificată a învățării, în care cunoștințele și competențele acumulate sunt reprezentate într-o progresie a dificultăților, cu linii directe pentru o traiectorie coerentă de învățare și estimări asociate timpului și efortului,



Activitate de implicare a elevilor

- Încălzire: Identificați antreprenori ale căror viziuni i-au inspirat pe alții; încercați să faceți brainstorming profiluri din diverse sisteme și geografii;
- Descrieți prima versiune a viziunii
 - Începeți cu valorile pe care doriți să le promovați. Este recomandabil să treceți dincolo de cuvintele generice, cu sunet pozitiv (de exemplu, „cooperare”, „sustenabilitate”, „empatie”). Articulați-le mai detaliat pentru a fi mai grăitoare și mai inspiratoare.
 - Concentrați-vă pe „ce” înainte de „cum”. Faceți explicit trăsăturile acestei stări viitoare de dorit a sistemului, permiteți-vă o conversație semnificativă despre ceea ce va avea de oferit acest viitor sistem. Va veni timpul pentru gândirea/planificarea operațională.
- Testați robustețea viziunii prin jocul de rol. Pentru ca viziunea să aibă puterea de a inspira și mobiliza pe ceilalți în alăturarea efortului de transformare, ea trebuie să permită oamenilor să simuleze trăirea în acel context, dobândind o intuiție a poziționării diferiților actori, a unor noi tipuri de relații între ei.
- Actualizați viziunea. Curățați, îmbunătățiți, nuanțați versiunea inițială a viziunii în lumina exercițiului de joc de rol. O viziune este atât un instrument strategic, cât și un dispozitiv care hrănește imaginația. Astfel, ca și în cazul oricărui efort de povestire, este nevoie de puțin timp pentru a crea, edita și cura narațiunea viziunii până când este atât precisă, cât și inspirată.