



FOReSiGHT

**FORESIGHT
MICROKIT ZA
NASTAVNIKE,
STUDENTE I
PODUZETNIKE**

010 HR

WWW.ERASMUSFORESIGHT.RO



O OVOM DOKUMENTU



Ovaj dokument izradio je projektni tim u okviru projekta FOReSiGHT.

Vodeća organizacija: Asociatia Institutul de Prospectiva.

Verzije na engleskom, njemačkom, talijanskom, hrvatskom i rumunjskom jeziku mogu se pronaći na platformi BLOCKS.

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

Projekt

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

Ovaj je projekt razvijen u okviru Programa Erasmus+ – Broj projekta strateškog partnerstva: 2020-1-RO01-KA203-080368.

Disclaimer

FOReSiGHT financira Europska unija i u potpunosti odražava stajalište autora.

Komisija nije odgovorna za sadržaj i bilo kakvu upotrebu informacija koje sadrži.



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



PREDVIÐANJE za
poduzetničke umove

Sadržaj

<i>1. Predviđanje za poduzetničku ideju</i>	2
<i>2. Kako koristiti ovaj komplet za predviđanje</i>	2
<i>3. Poduzetnički način razmišljanja</i>	6
<i>4. Snaga sistemskog razmišljanja</i>	9
Korak 1.1. Odabir sustava(a)	13
Korak 1.2. Razumijevanje sustava(a)	14
Korak 2. Pokretači promjena	18
Korak 3. Scenariji budućnosti/utjecaja	32
Korak 4. Biti anticipator - poduzetništvo za sustav budućnosti	36
Korak 5. Vizija radikalno transformiranog sustava	40

1. Predviđanje za poduzetničku ideju

Ova generacija studenata treba prihvatiti ideju budućnosti s osjećajem za aktivizam i dizajn. Potičemo ih da na budućnost gledaju kao na savitljiv i konstruktivan skup mogućnosti. Ovaj stav je u oštroj suprotnosti s ljudima - uključujući mlade - koji osjećaju da su svjedoci budućnosti koja se odvija ili da su samo u poziciji da se prilagode promjenama koje se događaju. Studenti koji razmišljaju o budućnosti su oni koji istražuju, zamišljaju i razmatraju potencijalne budućnosti. Studenti s poduzetničkim ambicijama pozvani su da koriste alate u ovom kompletu kako bi otišli dalje od zamišljanja i raspravljanja o budućnosti; pozvani su da sukreiraju budućnost koja je poželjna za ekosustave/zajednice/klijente kojima žele služiti.

Vjerujemo da će ovaj komplet predviđanja za poduzetničke umove pružiti korisne smjernice mladim ljudima zainteresiranima za oblikovanje budućnosti. Iako je ovo intelektualno putovanje namijenjeno studentima sveučilišta, komplet je namijenjen pomaganju voditeljima u organiziranju i vođenju iskustva predviđanja, kao što je opisano u sljedećem odjeljku.

2. Kako koristiti ovaj komplet za predviđanje

Ovaj komplet za predviđanje namijenjen je nastavnom osoblju na sveučilištima i nastavnicima u širem smislu, što znači svima koji su spremni upoznati se s osnovnim metodologijama predviđanja, a zatim preuzeti ulogu glavnog voditelja u vježbi predviđanja za studente. Priručnik opisuje proceduralne korake za organiziranje procesa predviđanja za studente zainteresirane za stvaranje poduzetničkih ideja koje se mogu baviti izazovima i prilikama budućnosti, za razliku od pukog nagađanja o prilikama sadašnjosti.

Dizajn ovog pribora testiran je tijekom nekoliko događaja organiziranih u okviru Erasmus+ projekta ForeSight, koji su se održavali u Rimu (2021.), Berlinu (2022.) i Zagrebu (2023.), a uključivali su studente iz Rumunjske, Hrvatske, Njemačke i Italije. Na

temelju ovog iskustva, trenutni komplet predlaže putovanje predviđanjem korak po korak koje se može organizirati kao cjelodnevna radionica (ili, ako je voditeljima poželjno, dvodnevna radionica).

Indikativno okruženje za organiziranje takvih radionica uključuje:

- Grupa od 20-30 polaznika
- Moderator radionice (i, ako je moguće, voditelj po grupi učenika)
- Velika soba, sa stolovima i stolicama koji se mogu preurediti u 'otoke'
- Jedan flipchart/bijela ploča po grupi

Moderatorima savjetujemo:

- Prvo pročitajte komplet od početka do kraja, upoznajte se sa sadržajem
- Planirati trajanje radionice u skladu s brojem polaznika (tj. brojem grupa od 5-6 polaznika koje se mogu formirati) i mogućnosti da se sve faze provedu u jednom danu ili u nizu dana.

Donja tablica predlaže moguću raspodjelu vremena za svaku fazu, koju moderator može prilagoditi svojim vremenskim resursima i vremenskim resursima učenika.

Poduzetnički način razmišljanja	10' Izlaganje moderatora 10' Plenarna rasprava
Snaga sistemskog razmišljanja	20' Prezentacija moderatora i Brainstorming 10' Izbor sustava 10' Stvaranje grupa
Razumjeti sustav	10' Izlaganje moderatora <i>Grupni rad:</i> 30' Povlačenje sustava 30' Prezentacije
Pokretači promjena	15' Izlaganje moderatora 10' Pogled u prošlost <i>Grupni rad:</i> 30' Tablica vozača 15' Ocjena vozača

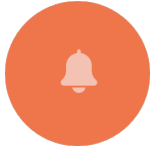
Scenariji budućnosti/utjecaja	15' Izlaganje moderatora <i>Grupni rad:</i> 30' Zgrada scenarija
Biti anticipator - poduzetništvo prikladno za sustav budućnosti	5' Upute moderatora <i>Grupni rad:</i> 20' Istraživanje 30' Opis ideje 30' Presentacije
Vizija radikalno transformiranog sustava	10' Upute moderatora <i>Grupni rad:</i> 30' Istraživanje 30' Presentacije

Napomena : Webinar koji odražava sadržaj ovog pribora dostupan je [ovdje](#), a mogu ga posjetiti voditelji koji žele istražiti ovo putovanje predviđanja kako ga predstavljamo.

Ostatak ovog kompleta predstavlja, korak po korak, skriptu koja pomaže glavnom voditelju i voditeljima grupe da provedu putovanje predviđanjem. Svaki korak ima predloženu raspodjelu vremena (koju moderator može prilagoditi kako smatra prikladnim) i sastoji se od sljedećih vrsta sadržaja, kodiranih bojama i označenih različitim ikonama:



Upute za voditelje - oni sastavljaju priču glavnog voditelja; radeći kao **smjernice** koje pomažu predstaviti koncepte predviđanja i pružaju uvide (na isti način na koji bi moderator imao bilješke vidljive samo za sebe u powerpointu). Nakon ovih bilješki slijedi **slajd ili više slajdova** koji nude vizualnu potporu, oni mogu činiti građevne blokove u glavnoj prezentaciji voditelja;



Aktivnosti za uključivanje učenika - to su **upute** koje glavni voditelj daje učenicima kako bi ih vodio u njihovoj grupnoj aktivnosti; upute su također korisne voditeljima grupe koji blisko surađuju s učenicima u svakoj grupi.



Resursi i/ili savjeti - Gdje je potrebno, dijele se **dodatni savjeti** za voditelje ili učenike koji su uključeni u grupni rad. Štoviše, povremeno se pružaju **korisni izvori koji mogu pomoći studentima u njihovom istraživačkom radu.**



3. Poduzetnički način razmišljanja

Upute za voditelje

- Što je poduzetnik, uključujući društvenog poduzetnika ili intrapoduzetnika?

Poduzetnike karakterizira njihova sposobnost da prepoznaju i kapitaliziraju **prilike**, njihova spremnost na preuzimanje rizika i inovacije te njihova želja da uspiju u svojim nastojanjima.

Poduzetnici **nastoje izgraditi budućnost** vodeći poduzeće do komercijalnog uspjeha u korisnim novim proizvodima i uslugama. Stoga je ova uloga osobito važna za izgradnju ekonomskog bogatstva i društvenih opcija koje proizlaze iz tog bogatstva, a uključuje mnoge vođe neprofitnih organizacija ili društvene poduzetnike. Također uključuje intrapoduzetnike, ljude koji se bave svojim poduzetništvom unutar postojećih organizacija.

Predloženi slajd



What is an entrepreneur?

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

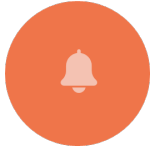
Cambridge dictionary

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

- Shvatite istraživanje budućnosti kao ključni izvor ideja

Razmišljanje o budućnosti izvor je poduzetničkih ideja jer od pojedinaca zahtijeva predviđanje budućih potreba i prilika koje se možda još nisu pojavile na tržištu. Poduzetnici koji razmišljaju o budućnosti mogu svoje poslovanje pozicionirati ispred krivulje, stvarajući konkurentsku prednost i potičući rast. Predviđanjem i reagiranjem na buduće trendove, poduzetnici također mogu ublažiti rizike i donijeti strateške odluke koje mogu pomoći njihovom poslovanju da dugoročno napreduje.



Aktivnost za uključivanje učenika

Identificirajte inspirativne osobe s poduzetničkim načinom razmišljanja. U redu je spomenuti uobičajene osumnjičenike (Elon Musk, Mark Zuckerberg i slični), ali pokušajte razmisliti i o drugim profilima, iz raznih domena, zemljopisnih područja (postoje briljantni poduzetnici i izvan Silicijske doline), vrsta poduzetništva (npr. postoji sjajan posao poduzetnika koji izvrsno rade u društvenim inovacijama).

Kakvu su intuiciju imali o budućnosti koja se pokazala točnom, što im je omogućilo da izgrade uspješan posao?

Napišite jedno ime na samoljepivu; ako želite predložiti više profila, upotrijebite više samoljepilica. Zalijepite ih na flipchart i zatim plenarno raspravite o njihovim intuicijama o toj budućnosti koja im je omogućila da izgrade inspirativne start-upove/inicijative.

4. Moć sistemskog razmišljanja



Upute za voditelje

- **Što je sustav**

Svaka poduzetnička ideja nalazi svoje plodno tlo u određenom svijetu ili svemiru ili, prozaičnije rečeno, u određenom sustavu. Postoje različite vrste sustava, uključujući prirodne sustave, društvene sustave i tehničke sustave. Čitavi sektori su i sami sustavi, poput poljoprivredno-prehrambenog sustava, zdravstvenog sustava, obrazovnog sustava. Industrije se također kvalificiraju kao sustavi, poput industrije igara, industrije streaminga, turističke industrije. Svaki sustav ima granice, komponente i odnose, a njihovo definiranje ključno je za stvaranje zajedničkog razumijevanja.

- **Granice sustava**

Kao što je gore spomenuto, čitavi sektori i industrije mogu se smatrati sustavima. Međutim, netko može odlučiti usmjeriti svoju pozornost na određenu nišu, odnosno određeni podsektor ili područje industrije. Štoviše, neki sustavi su globalni (npr. streaming filmova, e-igre), drugi su nacionalni (zdravstveni sustavi, prometni sustavi) ili čak regionalni/lokalni (npr. lokalni prehrambeni sustavi). Ovo pokazuje važnost ocrtavanja granica sustava, koje definiraju neke "razumne" granice sustava i relevantnih aktera koji zajedno evoluiraju unutar tog sustava. Nakon što su definirane granice sustava, sudionici uključeni u vježbu predviđanja mogu odrediti mjesto/lokuse trenutnih izazova i prilika.

- **Složenost sustava i razina regulacije**

Sustavi se razlikuju po svojoj složenosti, što znači koliko su velike i guste mreže ugniježđenih odnosa između elemenata; bilo da su akteri u sustavu, susjedni sustavi, vanjske pojave koje utječu na sustav. Složenost se može prevesti u ključne značajke sustava, kao što su međuovisnost agenata u sustavu, višestrukost razina (slojevi

organizacije), dinamičnost (promjena i evolucija tijekom vremena), nelinearnost (promjene u jednom području sustava koje utječu na druga područja), ovisnost o putu (prošle odluke i radnje koje ograničavaju buduće putanje) itd. Da damo primjer vrlo složenog sustava, poljoprivredno-prehrambeni sektor u bilo kojoj zemlji pokreću i na njega utječu brojni drugi sustavi i vanjski čimbenici, uključujući, ali nije ograničeno na energiju, klimatske promjene, međunarodne sukobe, socijalnu pravdu i ekonomsku politiku, vladinu regulativu. Razina regulacije je sama po sebi čimbenik vrijedan posebne pozornosti, budući da visoko regulirani sektori (mislim na zdravstvo ili bankarstvo) mogu predstavljati više izazova za poduzetnike

- **Susret sistemskog razmišljanja s razmišljanjem o budućnosti**

Različita poduzetnička pozicioniranja: optimizator, rani usvajač, anticipator, lider

Razumijevanje 'anatomije' sustava i prepoznavanje praznina unutar njega može dati naznaku gdje su potrebne poduzetničke ideje. Te se praznine mogu odnositi na nezadovoljene potrebe i interese određenog aktera u sustavu ili mogu riješiti napetost između različitih aktera. U ovom slučaju, poduzetnik bi djelovao kao **optimizator** sustava, netko tko je dobro opremljen da poboljša ili dopuni sustav na način koji će donijeti vrijednost. Razmislite o tipu poduzetnika koji primjećuje da se određeni proces može digitalizirati kako bi se uštedjelo vrijeme i energija korisnika. Iako njihova inicijativa neće stvarno transformirati sustav, omogućit će ciljano poboljšanje koje će se cijeliti

Vrijedno je napomenuti da su svi sustavi u tijeku, stalno se razvijaju i mijenjaju, pod utjecajem bezbrojnih čimbenika promjene, bilo da se radi o političkim, ekonomskim ili tehnološkim čimbenicima promjene. Uskoro ćemo detaljnije govoriti o vrstama pokretača promjena, ali za sada je dovoljno reći da 'vjetar' promjena uvijek puše. Pažljiv poduzetnik stalno promatra te čimbenike, od rane faze, kada je promjena još u povojima. U tom kontekstu, poduzetnik bi djelovao kao **rani usvajač**, netko tko primjećuje staze u nastajanju kako se razvijaju i pronalazi prilike koje 'imaju smisla' u promjenjivom krajoliku. Zamislite poduzetnika koji je vrlo svjestan određenog trenda u nastajanju - recimo sklonosti ljudi da naručuju hranu online - i odlučuje stvoriti još jednu aplikaciju za naručivanje hrane; takvom bi poduzetniku svakako dobro došlo

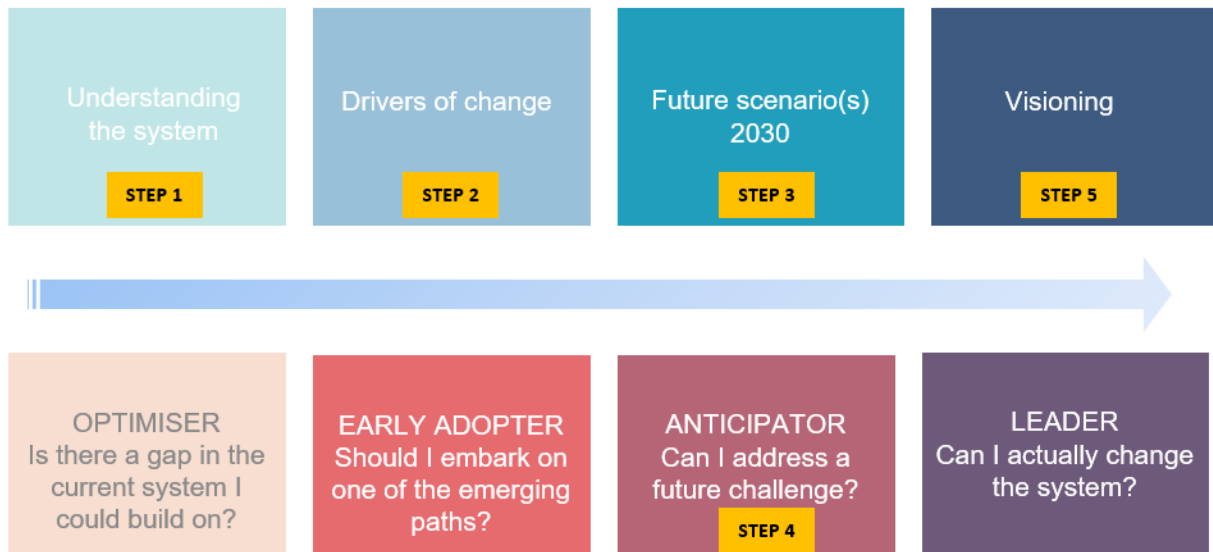
iskustvo drugih koji već rade u tom području i mogao bi predložiti nešto slično ili malo poboljšano.

Iako su promjene stalne, neki pokretači promjena sazrijevaju u snažne trendove koji preoblikuju određeni sektor ili industriju - sustav izbora. Granice sustava se mijenjaju, postajući možda veće kako bi uključile više usluga; mogu se pojaviti novi glumci koji rješavaju nove potrebe, mogu se pojaviti nove napetosti između starih i novih glumaca (zamislite kako su usluge strujanja promijenile filmsku/kinematografsku industriju). Poduzetnik koji je **anticipator** razmišlja unaprijed i ima snažnu intuiciju o tome kako će budući sustav izgledati, što im omogućuje izgradnju poslovanja koje je dobro prilagođeno sustavu - kakav će biti u budućnosti.

Konačno, vizionarski poduzetnik mogao bi ići i dalje u uključivanju u budući sustav. Takav poduzetnik ne samo da majstorski jaše trendove ili im se prilagođava. Oni su u stanju predvidjeti na koji će način trendovi preoblikovati sustav i zamisliti poželjan budući sustav u još duljem roku. Takav poduzetnik je **voda** koji se upušta u tešku, ali vrijednu misiju - promijeniti/izazvati budući sustav i usmjeriti ga prema željenoj viziji. Ključno, njihov rad nadilazi ciljeve vlastite organizacije/tvrtke; oslanja se na mobilizaciju drugih aktera da udruže snage kako bi ta vizija postala stvarnost.

Sljedeći odjeljci ovog kompleta predviđanja inspirirani su stazama mapiranim na slici ispod. Međutim, budući da je cilj ovog paketa potaknuti učenike da generiraju poduzetničke ideje prožete razmišljanjem o budućnosti, nećemo se baviti putem optimizatora i ranog *usvajanja*, koji su prilično ukorijenjeni u sadašnjosti. Staze/koraci kojima ćemo krenuti prikazani su u nastavku.

Predloženi slajd: Putovi usmjereni prema budućnosti prema poduzetništvu



Za svaki korak predložiti ćemo upute za voditelje, aktivnosti za uključivanje učenika i pružiti dodatne resurse i/ili savjete.

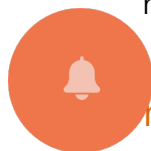
Kako bismo prikazali koncepte i aktivnosti predložene u ovom kompletu, ilustriramo svaki od koraka od 1 do 5 primjerom koji je proizašao iz radionica provedenih u ovom projektu, gdje je istraženi sustav bilo tercijarno obrazovanje.

Korak 1.1. Odabir sustava(a)



Upute za voditelje

- Cilj je navesti učenike da identificiraju sustav koji ih zanima - sustav koji poznaju dovoljno dobro da ga mogu istražiti na smislen način. Prikupite njihove prijedloge na flipchartu. Možete im također predložiti ovaj popis sektora, koji smo koristili u prijašnjim radionicama sa studentima i koji se pokazao kao plodno tlo za generiranje poduzetničkih ideja:
 - ❖ hrana
 - ❖ maloprodaja/kupovina
 - ❖ urbana mobilnost
 - ❖ upoznavanje
 - ❖ turizam
 - ❖ modna industrija
- Odabir sustava - neka svi učenici glasaju za svoj preferirani sustav, na temelju njihovog postojećeg znanja o njemu, njihovog interesa za istraživanje i učenje više o njemu, njihovog uzbuđenja zbog promjena koje bi mogle preoblikovati taj sustav.
- Napravite radne grupe - nakon što su svi studenti glasovali, odaberite najboljih 4-6 sustava (jednako broju grupa koje ćete formirati) - što je više moguće omogućuje studentima da se pridruže svom najboljem izboru ili drugom najboljem izboru, dok prave sigurni da su grupe brojčano uravnotežene.



Prilika za uključivanje učenika

Razmislite o sustavima koje biste željeli istražiti, bilo da su to sektori ili industrije ili niše za koje mislite da su pune mogućnosti. Početni primjeri: maloprodaja (svi vole kupovati!), spojevi (svi smo u potrazi za ljubavlju!), moda (iskreno govoreći, svi žele

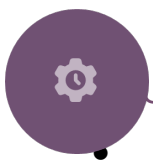
izgledati sjajno)...nastavite, predložite druge sustave. Provjerite jeste li predložili sektore/industrije koje relativno razumijete i o kojima ste željni naučiti više.



Savjet za studente

❖ Što ste konkretniji, to bolje: primjerice, zdravstvo je kao sektor vrlo složeno. Samo kao primjer: ako vas zanima mentalno zdravlje, onda je to već znatno uže. Ili bi to moglo biti reproduktivno zdravlje ili 'mekše' područje 'blagostanja'.

Korak 1.2. Razumijevanje sustava(a)



Upute za voditelje

- **Zajedničko razumijevanje sustava**

Sustav je "svijet" naseljen različitim akterima/dionicima koji obavljaju različite uloge i uključeni su u višestruke odnose s drugim akterima. Svi dionici imaju različite interese i potrebe. Ti su akteri međusobno povezani kroz različite vrste odnosa – jedan akter može imati velik utjecaj na drugoga ili utjecaj može biti obostran. U našoj vježbi aktere ćemo nacrtati kao čvorove, a njihove veze kao strelice. Važno je da svaka grupa učenika izgradi zajedničko razumijevanje o tome tko su ključni akteri u sustavu i razmisli o njihovim odnosima, tako da svi imaju isti krajolik na umu do kraja vježbe.

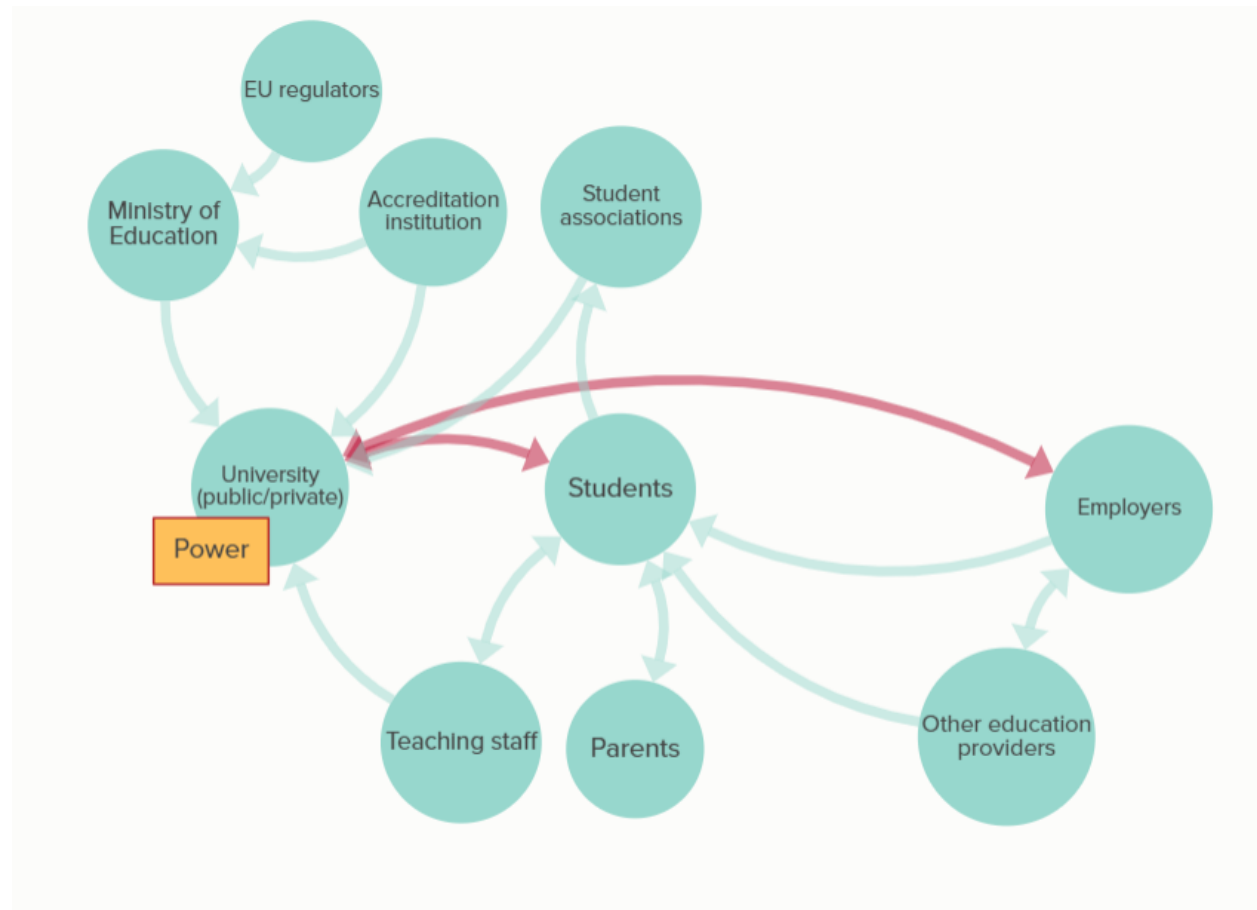
- **Koncentracije i napetosti moći**

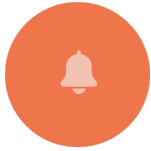
Vrijedno je napomenuti da neki akteri imaju veću moć od drugih (moć u koju su uloženi ili su je stekli tijekom vremena), pa će ti akteri biti označeni s P (=moć). Štoviše, korisno je imati na umu da svi akteri ne koegzistiraju u savršenom skladu; u svakom sustavu

postoje napetosti između aktera (obično zato što imaju suprotstavljene potrebe ili interese); sudionici će te napete odnose označiti sa T (=napetost). Način na koji se koncentracije moći i napetosti mogu promijeniti pod utjecajem pokretača promjena zapravo je izvor za prepoznavanje prilika za inovacije. Na primjer, novi moćni glumac mogao bi potpuno promijeniti igru u industriji. Ili, prethodno napet odnos između dva aktera koji prelazi na odnos suradnje i uzajamne podrške mogao bi stvoriti izvrsne prilike za rast za oboje.

Crtež će izgledati slično donjem, ali naravno umjesto aktera u tercijarnom obrazovanju studenti će napisati imena aktera (institucije, tvrtke, skupine dionika itd.) u sustavu po svom izboru.

Predloženi slajd: Primjer - Mapiranje sustava za terciarno obrazovanje





Aktivnost za uključivanje učenika

- Crtanje sustava

Svaka grupa učenika pozvana je nacrtati sustav po svom izboru na flipchart/bijeloj ploči, u skladu s gornjim uputama - čvorovi kao akteri, linije/strelice kao relacije, označavajući s "P" aktere koji imaju značajnu moć i s "T" odnosi u kojima postoji napetost među akterima.

- Izlaganje svake grupe

Svaka grupa predstavlja svoj prikaz sustava. Ostale grupe mogu postavljati pitanja ili čak predložiti obogaćivanje mapiranja svog sustava.



Savjeti za studente

- ❖ Postavite korisnike u središte crteža jer će oni također biti srž vaših budućih poduzetničkih ideja. Bilo da su kupci, pacijenti, korisnici, neka budu vaš fokus i privucite ostale aktere oko sebe.
- ❖ Provjerite jesu li čvorovi akteri/entiteti, a ne principi ili vrijednosti (npr. "Sveučilište" je akter, "obrazovanje" nije)
- ❖ Ne kopirajte prikaze sustava (koje možete brzo kopirati i zalijepiti s interneta); umjesto toga, stvorite vlastito zajedničko razumijevanje
- ❖ Poboljšajte ovaj crtež iterativno - ako crtež postane previše neuredan, upotrijebite drugi flipchart za ponovno crtanje sustava

Korak 2. Pokretači promjena



pute za vođitelje

- **Zašto se fokusirati na promjenu?**

Pokretači promjena utječu na elemente na karti sustava. Budući da utječu na jedan ili više elemenata sustava, mogu donijeti značajne, razorne promjene, uzrokujući da se elementi sustava radikalno transformiraju i/ili ponašaju na nov i/ili neočekivan način. Ova interakcija jedan je od izvora iznenađenja i uvida u vježbi predviđanja, au isto vrijeme i plodno tlo za poduzetničke ideje koje žele biti relevantne u budućem svijetu, za razliku od pukog nagađanja o sadašnjim prilikama.

- **Koji je odgovarajući vremenski horizont za istraživanje pokretača promjena?**

Kada se istražuju pokretači promjena, mogu se imati na umu različiti vremenski horizonti - od bliske budućnosti (3-5 godina), do srednjeročne (5-7 godina), do dugoročne (10 godina), a ponekad čak i vrlo dugo (20, 30, 50 godina). U kontekstu generiranja poduzetničkih ideja važno je balansirati dvije ambicije - s jedne strane, skok u budućnost mora biti dovoljno velik da se mogu zamisliti značajne transformacije postojećeg sustava; s druge strane, treba omogućiti koherentne i izvedive točke djelovanja u sadašnjosti.

U tom kontekstu preporučujemo da se usredotočite na vremenski horizont od oko 10 godina, što omogućuje istraživanje zanimljivih i utjecajnih promjena u sustavu, a istovremeno omogućava poduzimanje konkretnih radnji u sadašnjosti koje će imati opipljive, željene rezultate u ovom vremenskom okviru.

- **Odakle dolazi promjena?**

Skeniranje horizonta je sustavan istraživački proces čiji je cilj identificiranje disruptivnih razvoja i novih trendova.

Najčešći pristup u skeniranju horizonta je STEEPV, koji se odnosi na društvene, tehnološke, ekonomske, ekološke/ekološke, političke domene i vrijednosti. Kada se informacije prikupe, organiziraju se u te kategorije i analiziraju. Pitanje koje vodi rad je: koje promjene u svakom od ovih područja imaju potencijal preoblikovati sustav interesa?

- **U kojem obliku dolazi do promjene?**

U predviđanju, čimbenici promjene obično se kategoriziraju pod sljedećim oznakama:

Slabi signali su pojave u nastajanju u obliku podatkovnih točaka koje pokazuju da je u tijeku značajna promjena. To mogu biti promjene generirane u bilo kojem od gore navedenih područja STEEPV-a, tako da mogu doći iz društva, kao i tehnologije, iz promjena u ljudskom ponašanju, stavovima i vrijednostima i tako dalje. Slabi signali još nisu postali trendovi, ali bi mogli postati obrazac u nastajanju ili glavni pokretač. Slabi signali nisu vidljivi golim okom, ali imaju potencijal stvoriti značajne promjene, izravno ili neizravno, u okolišu. Drugim riječima, to su oni primjeri promjene, ne očiti, ali ipak opipljivi, koji se opažaju kada gledamo izvan našeg neposrednog konteksta.

Problem **/trend koji se pojavljuje** rezultat je organskog grupiranja ili grupiranja slabih signala koji zajedno dobivaju na snazi. Problemi koji se pojavljuju lako mogu postati mainstream, ali mogu i nestati i nestati.

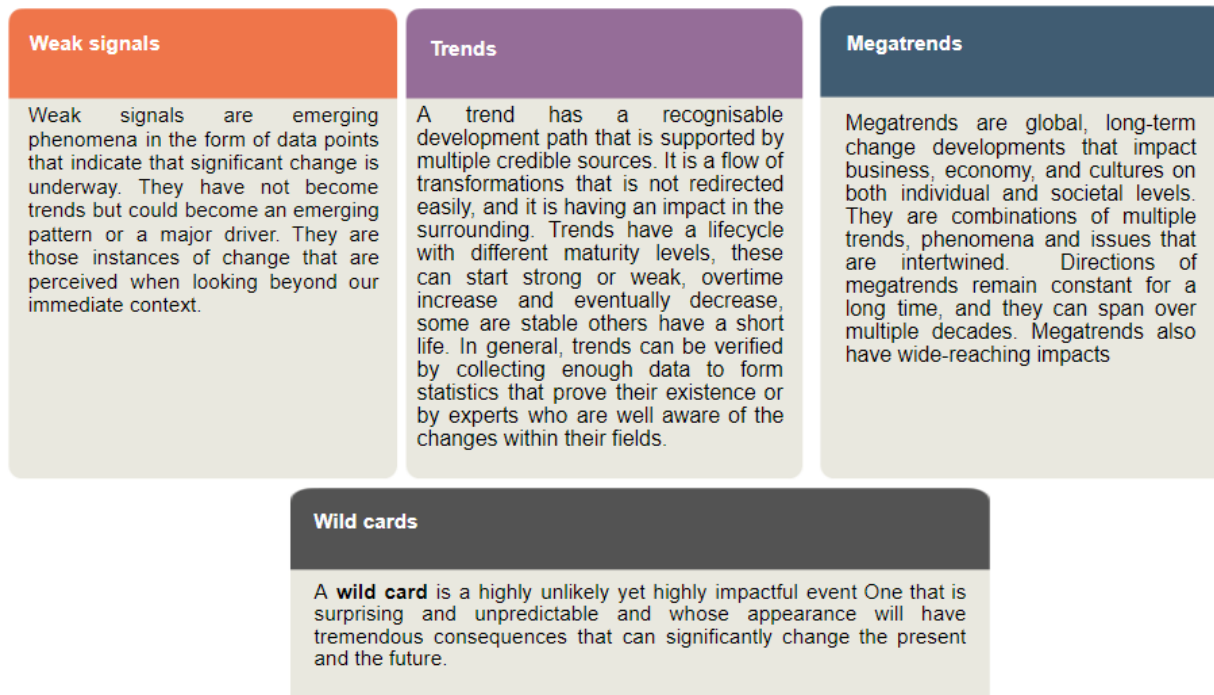
Trend ima prepoznatljiv razvojni put koji je potkrijepljen iz više vjerodostojnih izvora . To je tijekom transformacija koji se ne može lako preusmjeriti, a ima utjecaja na okolinu. Trendovi imaju životni ciklus s različitim razinama zrelosti, oni mogu početi jaki ili slabi, prekovremeni rad se povećava i na kraju smanjuje, neki su stabilni, drugi imaju kratak život. Trendovi su ti događaji koji se već događaju ili su nestali, dakle ili su u sadašnjosti, a neki čak i u prošlosti. Općenito, trendovi se mogu provjeriti prikupljanjem dovoljno podataka za izradu statistike koja dokazuje njihovo postojanje ili od strane stručnjaka koji su dobro upoznati s najnovijim promjenama u svojim područjima.

Wild **card** je vrlo malo vjerojatan, ali vrlo utjecajan događaj koji je iznenađujući i nepredvidiv i čije će pojavljivanje imati ogromne posljedice koje mogu značajno promijeniti sadašnjost i budućnost.

Megatrendovi su globalni, dugoročni razvoji promjena koji utječu na poslovanje, gospodarstvo i kulture na individualnoj i društvenoj razini. Kombinacije su višestrukih trendova, pojava i problema koji su međusobno isprepleteni. Smjerovi megatrendova ostaju konstantni dugo vremena, a mogu se protezati kroz više desetljeća. Megatrendovi također imaju široke utjecaje koji se mogu osjetiti čak i na kontinentalnoj razini. Međutim, način na koji se učinci megatrenda manifestiraju u određenim zemljopisnim područjima ili industrijama može varirati. Neki od megatrendova uključuju urbanizaciju, klimatske promjene i starenje stanovništva.

Spajanje **slabih signala** u obrazac dovodi do **novih problema**. Skup novonastalih problema može se grupirati u **trend**, a na kraju se grupa trendova spaja ili u **megatrend ili klaster trendova**.

Predloženi slajd: Vrste pokretača promjena



- **Kako procijeniti pokretače promjena?**

Pokretači promjena imaju različite stupnjeve vjerojatnosti i mogu imati različite razine utjecaja na sustav izbora. Zbog toga se obično procjenjuju u smislu:

- Vjerojatnost - kolika je vjerojatnost percipiranja grupa da će se ovaj pokretač promjene ostvariti? Ako je vozač mega trend ili zreli trend, onda je to već izvjesno. Ali uz slabe signale i nove trendove, vjerojatnost je uvijek diskutabilna. Koristimo ljestvicu od 1 (vrlo vjerojatno) do 5 (vrlo vjerojatno) za procjenu svakog od ovih pokretača.
- Utjecaj - koja je percipirana važnost grupe od ovog pokretača promjene, u smislu koliko utjecaja može imati na sustav izbora? Neki vozači mogu unijeti male izmjene u sustav, dok drugi mogu masovno promijeniti igru u tom sustavu. Koristimo ljestvicu od 1 (vrlo nizak utjecaj) do 5 (vrlo visok utjecaj) za procjenu svakog pokretača promjene.

Rezultat ovog pregleda pokretača promjena je identifikacija prvih 3-5 najutjecajnijih pokretača koji mogu donijeti značajne promjene u sustavu izbora.

Predloženi slajd - Primjer pokretača promjena za sustav tercijarnog obrazovanja

Čimbenici promjene	Tip	Udarac tip	Utjecaj (1-5)	Vjerojatnost (1-5)
Društveni				
<ul style="list-style-type: none"> • Starenje stanovništva 	M	- Manje studenata, neki stariji studenti	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • Strani studenti iz mlađih društava 	T	- Kulturna raznolikost	3	4
<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje društvene nejednakosti 	M	- Izazovi pristupa obrazovanju ; nove stipendije	2	3
Tehnološki				

<ul style="list-style-type: none"> • <u>Pružatelji platformi za učenje</u> (=dostupno ogromno znanje • Povećana važnost društvenih medija • Generativni AI (npr. Chat GPT) 	E	- <u>Cjeloživotno učenje; Usredotočite se na vještine; Profesor kao voditelj</u>	5	5
	T	- Važnost grupnog ponašanja, demokratizacija obrazovanja, izražavanje mišljenja	5	4
	E	- Izazov u ocjenjivanju - Učenje vođeno potragom	4	4
<p>Ekonomski</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjena zapošljivost studenata • <u>Potreba za usavršavanjem/ponovnim usavršavanjem</u> • Tvrtke koje pružaju certifikate 	T	- Alternative visokom obrazovanju	5	4
	T	- Više <u>cjeloživotnog učenja</u>	5	5
	E	- Preskakanje fakulteta	4	4
<p>Okoliš</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klimatske promjene • <u>Kružno gospodarstvo</u> 	M	- Smanjena pokretljivost	4	5
	T	- <u>Štedljivost resursa</u>	5	4
<p>Politika i upravljanje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integriraniji Europski prostor visokog obrazovanja 	T	- Zajednički standardi	3	4
<p>Vrijednosti i promjene u ponašanju</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ravnoteža između 	T	- Očekivanje da će	4	4

posla/obrazovanja i života <ul style="list-style-type: none"> • Individualnost • <u>Kraći raspon pažnje i sklonost formi</u> • Samoobrazovanje 	T	raditi manje - Očekivanje prilagođenog obrazovanja	4	4
	E	- ' <u>Štedljivo</u> ' <u>obrazovanje, vizualni sadržaj</u>	5	5
	E	- Nema sertifikata	4	4

Legenda:

Tip: WS - slab signal; E - trend u nastajanju; T - trend; WC - wild card; M - mega trend

- **Međusobno djeluju li pokretači promjena?**

Pokretači promjena sami utječu na odabrani sustav. Ali isto tako, dva čimbenika uzeta zajedno mogu pojačati učinak jednog drugog ili, naprotiv, mogu razrijediti/smanjiti učinak drugoga. U svrhu ove vježbe, važno je identificirati potencijal unakrsnog pojačanja pokretača promjena.

Dakle, pod pretpostavkom da se pokretači promjena realiziraju (tako da je njihova vjerojatnost, kako je objašnjeno u gornjem odjeljku, postala izvjesnost), matrica unakrsnog pojačanja može se koristiti za procjenu kako parovi pokretača promjena utječu jedni na druge. Koristi se sljedeća ljestvica:

- 2 - visoko pojačanje između dotičnih dvaju pokretača
- 1 - malo pojačanje između dotičnih dvaju pokretača
- 0 - nema pojačanja između odgovarajuća dva pokretača

Predloženi slajd : Primjer matrice unakrsnog pojačanja za glavne pokretače promjena koje utječu na sustav tercijarnog obrazovanja

	Potreba za usavršavanjem	Pružatelji platformi za učenje	Kraći raspon pažnje i sklonost formi	Kružno gospodarstvo	Generativna AI
Potreba za usavršavanjem					
Pružatelji platformi za učenje	2				
Kraći raspon pažnje i sklonost formi	0	2			
Kružno gospodarstvo	0	1	0		
Generativna AI	1	1	2	0	



Winnicottova metoda za uključivanje učenika

- **Razmislite o promjenama koje su se dogodile u posljednjih 10 godina**

Za zagrijavanje, pozovite učenike da razmisle o značajnim promjenama koje su se dogodile u posljednjem desetljeću, u bilo kojem području života. To može uključivati sustav koji su odabrali istražiti, ali ne bi trebali biti vezani za njega. Kako su se stvari promijenile u načinu na koji učimo, kupujemo, putujemo, jedemo, učimo, volimo? Mnoge od tih promjena proizvele su tehnološke inovacije, ali ima i dosta promjena u vrijednostima ljudi, njihovim snovima i strahovima i ritualima, ali i promjena koje proizlaze iz regulative, politike ili geopolitike. Uživajte u uspomenu!

Za ovu vježbu učenici ne moraju raditi u grupama, dovoljno je jednostavno dizanje ruku, dok moderator prikuplja ideje na ploči. Odvojite nekoliko minuta na kraju da razmislite o snazi ovih promjena u našim životima.

- **Identificirajte relevantne pokretače promjena za sustav po izboru**

Za ovu vježbu studenti će raditi u svojim grupama, identificirajući čimbenike promjene u STEEPV dimenzijama i na više razina promjene (od slabih signala do megatrendova). Ovo je sesija brainstorminga, tako da nema potrebe previše uređivati i dotjerivati misli; umjesto toga dopustite da ideje teku i neka ih osoba u grupi zabilježi na flip chart/bijelu ploču. Facilitator grupe pomaže grupi - ne daje im ideje, već osigurava, ako je potrebno, da grupa razmatra različita područja promjena (ne fokusirajući se samo na tehnološke promjene, na primjer). Za strukturu, studenti se pozivaju da koriste tablicu kao što je ova u nastavku:

Čimbenici promjene	Tip	Udarac tip	Rezultat utjecaja (1-5)	Ocjena vjerojatnosti (1-5)
Društveni				
Tehnološki				
Ekonomski				
Okoliš				
Politika i upravljanje				
Vrijednosti i promjene u ponašanju				



Savjeti za grupni rad učenika

- ❖ Učenici bi trebali koristiti različite izvore (pogledajte predložene izvore na stranici 23) za prepoznavanje trendova, ići što šire i dublje koliko im vrijeme za pripremu dopušta. Potaknite učenike da steknu naviku povremenog pregledavanja takvih izvora, a ne samo tijekom ove posebne vježbe predviđanja.
- ❖ Nema potrebe za kvantitativnim procjenama - skeniranje horizonta ne nastoji dati točna predviđanja, već identificirati i istražiti obrasce promjena (neke zrelije, neke u nastajanju).

- **Ocijenite pokretače promjena u smislu vjerojatnosti i utjecaja**

Sada kada imate tablicu punu zanimljivih čimbenika promjena, vrijeme je da ih kritički pogledate i grupno ocijenite svakog od njih na temelju dva kriterija:

- stupanj utjecaja ili 'važnosti' (pod pretpostavkom da se dogodi) i
- 'vjerojatnost da će se taj pokretač promjene dogoditi' (drugim riječima, stupanj 'nesigurnosti' koji ga okružuje).

Napravite te procjene koristeći ljestvicu od 1 do 5, gdje 1 znači vrlo mali utjecaj / vrlo nisku vjerojatnost, a 5 znači vrlo visok utjecaj / vrlo visoku vjerojatnost. Ove ocjene napravite u istoj tablici (vidi gornji predložak s primjerom obrazovnog sustava).

Cilj je identificirati **3-5 čimbenika ili trendova koji su najvažniji** i najsigurniji. Oni će vam pomoći da osvijestite scenarij utjecaja - svijet kakav će biti u budućnosti, pod utjecajem tih pokretača promjena.



Savjet za grupni rad učenika

- ❖ Nemojte se bojati, ovo ne bi trebala biti precizna, stručna procjena. Za neke ćete čimbenike biti sigurniji u procjeni njihovog utjecaja i vjerojatnosti, za druge manje; ponekad je prosuđivanje na temelju usporedbe korisno (ako smo faktor A procijenili na ovaj način, kakav je u usporedbi s faktorom B?).

- **Identificirajte učinke unakrsnog pojačanja 3-5 najboljih odabranih pokretača**

U donjoj tablici ispunite 3-5 najvećih pokretača promjena, u prvom stupcu i prvom retku (samo u gornjem primjeru za visoko obrazovanje). U bijelim stanicama gdje se jedan faktor presijeca drugi, dajte ocjenu koja sugerira postoji li učinak unakrsnog pojačanja, kako slijedi:

- 2 - visoko pojačanje između dotičnih dvaju pokretača
- 1 - malo pojačanje između dotičnih dvaju pokretača
- 0 - nema pojačanja između odgovarajuća dva pokretača

	Vozač 1	Vozač 2	Vozač 3	Vozač 4	Vozač 5
Vozač 1					
Vozač 2	Postići				
Vozač 3	Postići	Postići			
Vozač 4	Postići	Postići	Postići		
Vozač 5	Postići	Postići	Postići	Postići	



Preporučeni resursi za skeniranje horizonta

Ovisno o tome koliko je vremena dodijeljeno za radionicu i, posebno, za korak koji se odnosi na identifikaciju pokretača promjene, studenti mogu nadopuniti svoju sesiju razmišljanja s istraživačkom sesijom, posjećujući relevantne izvore. U nastavku preporučujemo generičke izvore koji obično objavljuju sadržaje usmjerene na budućnost, ali i neke tematske izvore koji se bave sektorima/industrijama/sustavima koji bi studentima mogli biti zanimljivi za istraživanje na radionici.

Opći izvori

Međunarodna i nacionalna tijela - trendovi, izvješća i analize	<ul style="list-style-type: none">○ Svjetski ekonomski forum Strategic Intelligence○ Izvjeshće Svjetskog ekonomskog foruma o globalnim rizicima○ Američko nacionalno obavještajno vijeće○ SITRA - Finski fond za inovacije○ Dubai Future Foundation
Publikacije i njihovi računi na društvenim mrežama - neki su specijalizirani (npr. tehnološki ili znanstveni faktori promjene), neki prikupljaju informacije iz više izvora	technologyreview.com, futurism.com, futurity.org, techcrunch.com, wired.com, mashable.com i mnogi drugi
Organizacije za inovacije i predviđanje koje periodično pružaju preglede trendova o različitim pitanjima:	npr. Future Today Institute ; Oblikovanje sutrašnjice ; Nesta
Komercijalne organizacije/konzultantske organizacije koje imaju buduće jedinice koje redovito objavljuju svoj rad ili organizacije koje obavljaju vlasnički rad za klijente, ali će često objavljivati općenitije nalaze	npr. Deloitte ; Arup , Ford, Shell

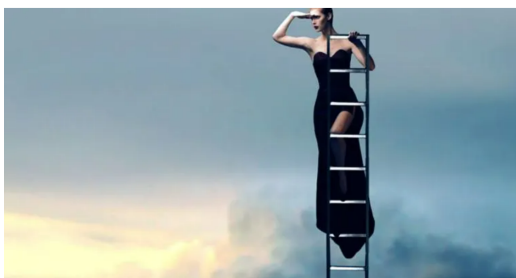
Izvori koji se odnose na nekoliko sektora/industrija



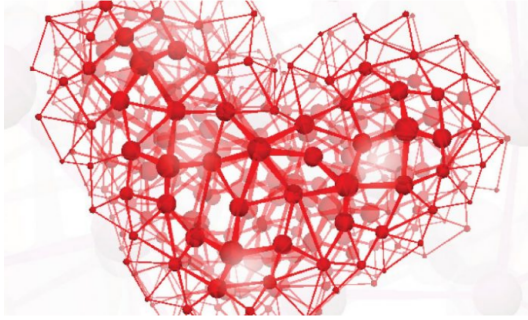
- [Budućnost hrane i poljoprivrede - Pokretači i okidači za transformaciju](#) (objavljeno 2022.) | *FAO*
- [Ponovno osmišljavanje prehrambenog sustava: skeniranje horizonta za nadolazeće društvene inovacije](#) (objavljeno 2021.) | Institutul de Prospectiva



- [40 budućih maloprodajnih trendova do 2030.](#) | *RetailEconomics*
- [Budućnost maloprodaje 2030. - Trendovi, pokretači i pokretači](#) | *BUDUĆNOST*
- [Maloprodaja 2040](#) (objavljeno 2022.) | Institutul de Prospectiva



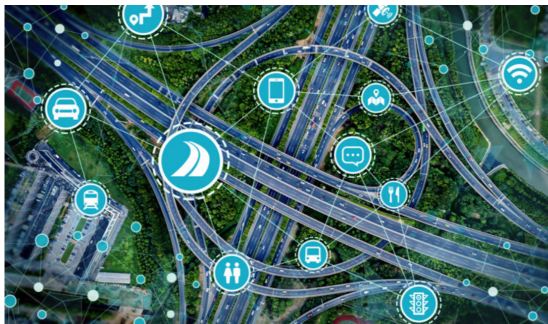
- [Stanje mode 2023.](#) | *McKinsey*
- [Prvi red: Gledanje mode budućnosti. Studija Moda 2030](#) | *KPMG*



- [TINDEROVA GODINA U SWIPE™ 2022](#)
- [Trendovi koji će poboljšati online upoznavanje](#)
| *Poduzetnik*



- [Megatrendovi koji oblikuju budućnost turizma](#)
(objavljeno 2018.) | *OECD*
- [Trendovi i signali budućnosti međunarodnih putovanja u Finskoj](#) | Posjetite Finsku
- [Koji su trendovi putovanja do 2030.?](#) | vruća točka.zemlja



- Pokretačke snage i ključne tehnološke inovacije: [Budućnost održive urbane mobilnosti - kako ćemo se kretati 2035.?](#) | *Politehnika u Milanu*
- [Budućnost\(e\) mobilnosti: Kako gradovi mogu imati koristi](#) | *McKinsey*

Korak 3. Scenariji budućnosti/utjecaja



Upute za voditelje

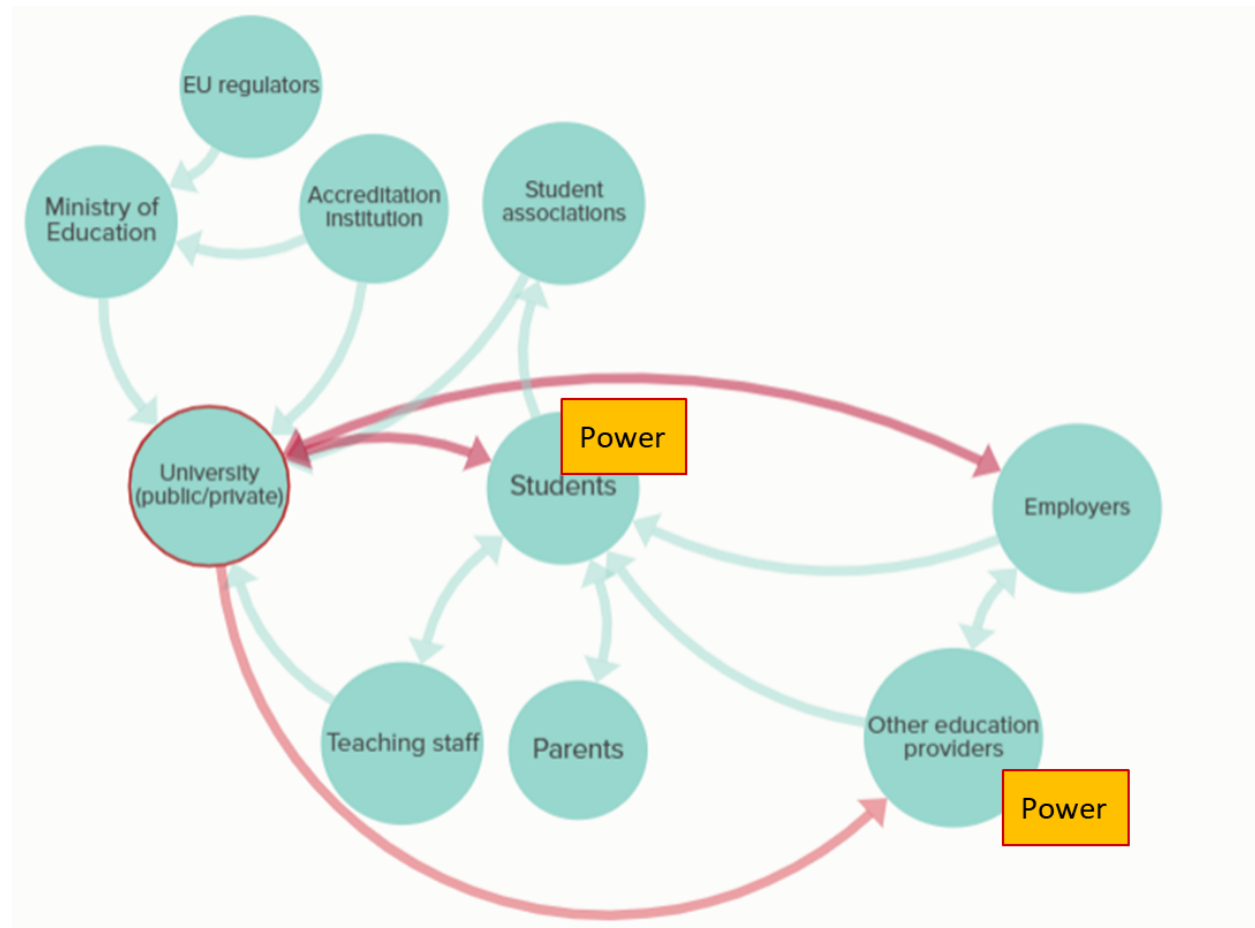
- **Kakav je scenarij budućnosti?**

Scenarij budućnosti, koji se također naziva i scenarij utjecaja, 'priča' je koja ilustrira vizije mogućih budućnosti ili aspekte mogućih budućnosti, naglašavajući diskontinuitete u odnosu na sadašnjost i otkrivajući dostupne izbore i njihove moguće posljedice. Scenariji istražuju kako bi se svijet promijenio kada bi određeni trendovi/pokretači promjena ojačali ili oslabili ili se dogodili različiti događaji.

Koji god sustav studenti odabrali istražiti, sigurno je da će se ti sustavi također promijeniti, s pojavom novih aktera, drugima koji blijede ili mijenjaju profil - u ovom kontekstu, koncentracija moći može se pomaknuti s jednog(-ih) aktera(-a) na druge(-e). Također, stvarat će se novi odnosi među starim i novim akterima, a sigurno će neki od njih biti napeti (ne postoji utopijski svijet u kojem su svi savršeno sretni, u novom uređenju bit će novih tenzija proizašlih iz preraspodjele moći).

Obično se razvija niz scenarija (između 3-5) koji predstavljaju različite moguće budućnosti. Ti se scenariji zatim koriste za pregled ili testiranje niza strategija ili planova: zaključak je općenito da će različiti planovi vjerojatno bolje funkcionirati u različitim scenarijima. Alternativno, scenariji se mogu koristiti za poticanje razvoja novih strategija ili planova (u vašem slučaju, poslovnih/start-up planova). Iz pragmatičnih razloga, u našem ćemo se radu **usredotočiti na izradu samo jednog scenarija, temeljenog na glavnim pokretačima promjena odabranim u prethodnom koraku.**

Predloženi slajd: Primjer ažuriranog mapiranja sustava za tercijarno obrazovanje

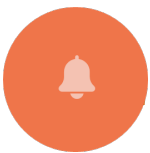


Kao što je prethodni korak - identifikacija najvažnijih pokretača promjena za tercijarno obrazovanje - otkrio, sustav će biti pod utjecajem na više načina:

- Novi pružatelji platformi za učenje zadovoljit će povećanu potrebu za ponovnim i nadogradnjom vještina, dopuštajući učenicima različite dobi da izoštre ili steknu nove kompetencije, preoblikujući, kao posljedicu, ulogu profesora.
- Veća osjetljivost na nedostatak resursa potaknut će sve sustave na redizajn prema štedljivosti resursa, što bi u slučaju tercijarnog obrazovanja moglo

značiti smanjenje prijevoza i stanovanja te ostalih troškova povezanih s aktivnostima fakulteta i kampusa.

- Učenici će biti sve manje skloni baviti se dugim i zamornim programima učenja i velikim količinama obrazovnih materijala, radije će svoju pozornost usmjeravati na manje 'grumenčice' informacija, predstavljene u privlačnom, često vizualnom formatu.
- Uspon sve bolje i bolje generativne umjetne inteligencije (npr. nadgradnja i poboljšanje trenutnih usluga koje koriste umjetnu inteligenciju za generiranje teksta, slika, videa) povećat će dostupnost mnoštva materijala za učenje u privlačnim formatima



ost za uključivanje učenika

- **Ažurirajte svoje razumijevanje sustava**

Sada ćete ponovno nacrtati sustav po svom izboru, u svjetlu glavnih pokretača promjena koje ste odabrali. Držite svoj prethodni crtež na vidiku i na posebnom flipchartu ponovno nacrtajte sustav. Koji su novi glumci? Je li netko od starih glumaca nestao ili promijenio uloge? Tko su najmoćniji akteri u ovom ažuriranom sustavu? Kakvi su novi odnosi iskovani među glumcima - između starih, novih, starih i novih? Gdje leži napetost u ovom novom svijetu?

Zatim ćete stvoriti kratku priču od otprilike 3 odlomka - scenarij utjecaja - koji opisuje vaš sustav izbora (sektor/industrija/niša) kakav je 2030. godine, u svjetlu utjecaja koji su pokretači promjena imali na vaš sustav. Ažurirano mapiranje vašeg sustava je okosnica ovog scenarija utjecaja, jer opisuje aktere i njihove odnose.



avjeti za grupni rad učenika

- ❖ Kada pripovijedate o scenariju utjecaja, zadržite korisnika/ce u središtu priče, na koje će se načine njihov život promijeniti, u svjetlu novih aktera, novih odnosa, novih napetosti?
- ❖ Izbjegavajte predrasude o poželjnosti, stoga ne projicirajte svoje željene ishode na budućnost. Umjesto toga, opišite budući sustav za koji iskreno mislite da će ga oblikovati pokretači promjena. To također znači da ćete morati prihvatiti neke kontradikcije (buduće napetosti), jer nijedan novi svijet/sustav nije savršen.

Korak 4. Biti anticipator - poduzetništvo za sustav budućnosti



Upute za voditelje

- **Kako se želim postaviti u budućem scenariju?**

Nakon što je scenarij budućnosti/utjecaja razrađen, vrijeme je da se zapitate kakav glumac želite biti u ovom svijetu, kakve odnose želite uspostaviti i s kim. Dostupne su mnoge mogućnosti, tako da je ovo strateški izbor koji treba napraviti, na temelju vaše intuicije i uvida u to što bi mogle biti neke od dobitnih oklada koje možete napraviti u ovom budućem svijetu. Možete odlučiti da želite biti jedan od aktera koji su prethodno postojali u sustavu, ali s novim osobinama i drugačijim načinima rada. Ili možda želite stvoriti prostor za sebe kao novog aktera u tom sektoru, predlažući novi način rada.

Odabir bi uvijek trebao biti vođen željom da se bolje služi određenom korisniku, jer to osigurava preduvjete za relevantnost i uspjeh. Štoviše, preporuča se ne zadovoljiti se prvim idejama, očitim evolucijama, jer je vrlo vjerojatno da bi mnogi drugi poduzetnici također mogli pomisliti da zauzmu taj prostor.

Predloženi slajd: Primjer poduzetničke ideje u tercijarnom obrazovanju na temelju scenarija budućnosti

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*

Primjer na slajdu prikazuje dio potencijalnog poduzetničkog puta u kontekstu budućeg scenarija sustava tercijarnog obrazovanja. U ovom slučaju, sudionici su se odlučili pozicionirati kao novo, cool sveučilište koje se pozicionira kao pružatelj dinamičnog sadržaja

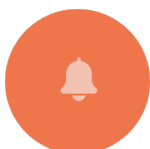
Njihova ponuda temelji se na nekoliko stupova:

- Sadržaj visoke kvalitete koji je također predstavljen u atraktivnom formatu, iskorištavajući privlačnost vizualnog/videosadržaja na učenike.
- Intuitivna navigacija između različitih područja sadržaja, na temelju njihovih stečenih kompetencija i njihove želje za proširenjem znanja.

Ponuda se temelji na nekoliko značajki, podržanih nekim tehnološkim značajkama koje su se pokazale vrlo važnima u traženju pokretača promjena:

- Umjetna inteligencija i stručni unos koji se koristi za mapiranje područja znanja
- To uključuje identificiranje temeljnih blokova znanja u određenoj domeni i preporuke za moguće putove za stjecanje novih znanja
- Umjetna inteligencija dopunjena stručnim uvidom u svrhu kuriranja sadržaja
- Generative AI u suradnji sa stručnjacima za vizualnu umjetnost i domenskim stručnjacima za proizvodnju kratkih obrazovnih filmova.

Posebnu pozornost treba posvetiti, u ovom slučaju, odgovornom razvoju i korištenju umjetne inteligencije, s etičke i pravne točke gledišta.



Aktivnost za uključivanje učenika

U izgradnji svojeg poduzetničkog prijedloga, koristite sljedeće smjernice:

- **Predstavite ključne značajke** - kako se te značajke odražavaju na upotrebljivost? Kakvo je putovanje/iskustvo korisnika?
- **Očekivani učinci** - kako pozitivno utječe na korisnika? Možete se pozvati na "imaginarnog heroja", osobu na koju vaša ideja izravno utječe, i konkretizirati pozitivne promjene u njihovim životima - kako žive/rade/postupaju, kako se odnose prema drugima, u svjetlu proizvoda /uslugu koju ste ponudili.
- **Izazovi i rješenja** - koje ćete izazove morati prevladati i kako? Možete istraživati izazove koristeći istu STEEPV strukturu (društvene, tehnološke, ekonomske, ekološke, političke, vrijednosti).
- **Odgovornost/etička pitanja** - postoje li osjetljivi aspekti kojima se morate pozabaviti? Imajući na umu korisnika, postoje li problemi koji zahtijevaju posebne mjere ublažavanja? Mogu se odnositi na privatnost, zaštitu podataka, sigurnost itd.
- **Imenujte svoju poduzetničku ideju** - dajte joj privlačno ime za koje smatrate da sugerira glavnu značajku/prodaju vaše usluge/proizvoda.



avjeti za grupni rad učenika

- ❖ Gledajte na tehnologiju kao na slugu, a ne kao cilj sam po sebi. Na koji način tehnologija može poslužiti mojoj svrsi, da bolje služi kategoriji korisnika? U redu

je prilagoditi se promjenama usvajanjem novih tehnologija koje poboljšavaju vašu ponudu, kao što je u redu integrirati nove tehnologije koje vam omogućuju brže postizanje vaših poduzetničkih ciljeva. Ono čega se svakako trebate kloniti je razmišljanje o usvajanju što više tehnoloških rješenja, samo zato što su hype.

- ❖ Odaberite ime na kraju, nakon što ste raspravili glavne značajke svoje ideje i način na koji one utječu na korisnika.

Korak 5. Vizija radikalno transformiranog sustava



Upute za voditelje

- **Što je vizionarstvo?**

Vizioniranje je proces kojim organizacija definira svoju dugoročnu svrhu, što rezultira opisom onoga što se nada da će biti u budućnosti. Umjesto da se koncentrira na trenutne i uporne dileme, fokus procesa vizioniranja je jasno artikulirati buduća poželjna stanja i transformacijske ciljeve. U kontekstu predviđanja predstavljenog u ovom kompletu, vizioniranje je završni korak koji omogućuje zamišljanje ne samo željenog budućeg stanja za određenu organizaciju, već ide dalje od zamišljanja poželjnog budućeg stanja sustava u kojem će organizacija raditi. .

- **Kako su vizije korisne?**

Zajednička vizija nadahnjuje, angažira i omogućuje ljude koji su je sukreirali. Omogućuje im da se dogovore o zajedničkim vrijednostima i ciljevima, koji imaju moć mobilizirati aktere izvan jedne organizacije u zajedničkom radu prema željenoj budućnosti. Snaga vizije leži u 'proširivanju' mogućnosti, dok ostaje realna. Vizija bi trebala nadilaziti suhoparne, apstraktne opise s pompozim riječima; prava vizija se 'živi' i osjeća - ona omogućuje emocionalni angažman koji djeluje kao katalizator transformacije.

- **Vizije vs planovi**

Vizije se razlikuju od planova. U biti, vizija prikazuje željenu destinaciju, dok plan detaljno opisuje putove prema toj transformaciji i još više napreduje u operativne korake. U svrhu ove vježbe predviđanja, dovoljno je konkretizirati viziju i raspraviti o njezinim ugrađenim promjenama paradigme; planiranje bi bilo poseban, naknadni napor.

Predloženi slajd: Što je vizija

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.



Predloženi slajd: Primjer "viših vrijednosti" u obrazovanju

Accessing the "key" knowledge of each domain



Learning as a gamified conquering of territories

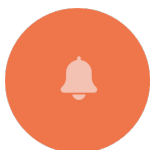


Slajd prikazuje dijelove dviju potencijalnih vizija, usredotočujući se na više vrijednosti koje definiraju dvije verzije budućih obrazovnih sustava koji se smatraju poželjnima (napomena: poželjnost ne znači da su ta buduća stanja sustava lišena napetosti; ipak se predlažu kao vrijednosti koje mogu djelovati kao svjetionici koji mogu voditi napore prema transformaciji obrazovnog sustava). U nastavku sintetiziramo značajke ovih čestica vizije, napominjući da bi detaljnije razrađivanje vizije zahtijevalo više koraka, kao što je predloženo u nastavku aktivnosti.

Pristup "ključnom" znanju o domenama. Trenutno se područja znanja u bilo kojoj domeni neprestano šire, preplavljaju i zastrašuju učenike. Vrijednost ove vizije leži u pojednostavljenju procesa učenja, predlažući ulazna vrata i glavna područja znanja

koja bi učenik trebao istražiti kako bi stekao osnovno inicijalno razumijevanje domene (bilo da se radi o znanosti o materijalima ili teoriji književnosti).

Učenje kao igrificirano osvajanje teritorija. Vrijednost predložena ovom vizijom temelji se na igrivom pristupu učenju, gdje se akumulirano znanje i kompetencija mapiraju u progresiji poteškoća, sa smjernicama za koherentnu putanju učenja i povezanim procjenama vremena i truda,



ktivnost za uključivanje učenika

- Zagrijavanje: Identificirajte poduzetnike čije su vizije nadahnule druge; pokušati smisliti profile iz različitih sustava i zemljopisa;
- Opišite prvu verziju vizije
 - Počnite s vrijednostima koje želite promovirati. Preporučljivo je ići dalje od generičkih riječi koje zvuče pozitivno (npr. "suradnja", "održivost", "empatija"). Njihovo detaljnije artikuliranje čini ih rječljivijim i inspirativnijim.
 - Usredotočite se na "što" prije "kako". Izrazite karakteristike ovog poželjnog budućeg stanja sustava, dopustite sebi smislen razgovor o tome što će ovaj budući sustav imati za ponuditi. Vrijeme za operativno razmišljanje/planiranje će doći poslije.
- Testirajte robusnost vizije igranjem uloga. Kako bi vizija imala moć inspirirati i mobilizirati druge da se pridruže naporima transformacije, ona mora omogućiti ljudima da simuliraju život u tom kontekstu, stječući intuiciju pozicioniranja različitih aktera, nove vrste odnosa među njima.
- Ažurirajte viziju. Uredite, poboljšajte, nijansirajte početnu verziju vizije u svjetlu vježbe igranja uloga. Vizija je i strateški alat i uređaj koji hrani maštu. Stoga, kao i sa svakim pokušajem pripovijedanja, potrebno je malo vremena da se stvori, uredi, uredi narativ vizije dok ne postane i precizan i inspirativan.