



Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

Στρατηγική Προοπτική Διερεύνηση (FORESIGHT) στη Διοίκηση, Οικονομία και Ασφάλεια

Θ.Ε.3. Μέθοδοι και Εργαλεία Προοπτικής Διερεύνησης

1

Τι είναι η Προοπτική Διερεύνηση (Foresight);

- ✓ Συστηματική, συμμετοχική, στρατηγικά προσανατολισμένη διαδικασία.
- ✓ Διερευνά πιθανές, εφικτές και επιθυμητές μελλοντικές καταστάσεις.
- ✓ Επιδιώκει κατανόηση των παραγόντων αλλαγής.
- ✓ Προετοιμάζει οργανισμούς για ευελιξία, δημιουργικότητα, ανθεκτικότητα.

Διαφοροποίηση από την απλή πρόβλεψη (forecasting): Αναγνωρίζει πολλαπλές αβεβαιότητες, διερευνά εναλλακτικά σενάρια, δεν επικεντρώνεται σε μία μόνο πρόβλεψη.

Αξία στη διαδικασία: Στρατηγικός διάλογος, συν-δημιουργία γνώσης, ευαισθητοποίηση.

2

2

Τι επιδιώκει το Foresight;

- ✓ Αναγνώριση σημείων καμπής και αναδυόμενων τάσεων.
- ✓ Εξέταση πιθανών και εναλλακτικών μελλοντικών εξελίξεων (π.χ. μέσω σεναρίων).
- ✓ Υποστήριξη λήψης στρατηγικών αποφάσεων υπό αβεβαιότητα.
- ✓ Ενίσχυση οργανωσιακής ικανότητας για μακροπρόθεσμη σκέψη και προσαρμογή.

Δεν "μαντεύει" το μέλλον,
αλλά ενδυναμώνει τη στρατηγική
ικανότητα προετοιμασίας.

Συνεχής διαδικασία προσαρμογής
και αναστοχασμού.



3

3

Σημασία σε Αβέβαιο Περιβάλλον

- Το σύγχρονο περιβάλλον είναι αβέβαιο, πολύπλοκο, μεταβλητό.
- Παραδοσιακές γραμμικές προσεγγίσεις ανεπαρκείς.
- Η Foresight προσφέρει κρίσιμο πλεονέκτημα.
- Επιτρέπει ανάπτυξη κουλτούρας προσανατολισμένης στο μέλλον.
- Ενισχύει την ικανότητα:
 - Ανίχνευσης ασθενών σημάτων (weak signals).
 - Διερεύνησης εναλλακτικών σεναρίων.
 - Ανάπτυξης ανθεκτικών στρατηγικών.
 - Διεπιστημονικής συνεργασίας.
 - Ενίσχυσης στρατηγικής διορατικότητας.

4

4

Ο Ρόλος του Foresight σε Οργανισμούς και Επιχειρήσεις

Κρίσιμος πυλώνας στον στρατηγικό σχεδιασμό.

Ενσωματώνεται στον τρόπο που οι οργανισμοί αντιλαμβάνονται και διαχειρίζονται το μέλλον.

Βασικοί Άξονες Ρόλου:

- Ενίσχυση Στρατηγικής Ετοιμότητας
- Υποστήριξη Λήψης Αποφάσεων
- Δημιουργία Συναίνεσης & Οράματος
- Ανάπτυξη Καινοτομίας & Προσαρμοστικότητας
- Ενίσχυση Οργανωσιακής Ανθεκτικότητας

5

5

Foresight vs. Στρατηγικός Σχεδιασμός

Foresight:

- Χρονικός Ορίζοντας: Μακροπρόθεσμος (πέραν των 5-10 ετών).
- Εστίαση: Βαθύτερες δυνάμεις αλλαγής (drivers), αβεβαιότητες, αναδυόμενες τάσεις.
- Προσέγγιση: Μη γραμμική, εξετάζει πολλαπλά σενάρια, υπογραμμίζει αβεβαιότητα.
- Αντίληψη Μέλλοντος: Προετοιμασία για πολλαπλά ενδεχόμενα μέλλοντα.
- Εργαλεία: Ποιοτικά, συμμετοχικά (HS, Delphi, Scenarios, Wild Cards).
- Οργανωσιακή Ενσωμάτωση: Διαρκής διαδικασία, διαμόρφωση κουλτούρας.

Στρατηγικός Σχεδιασμός:

- Χρονικός Ορίζοντας: Βραχυπρόθεσμος ή Μεσοπρόθεσμος.
- Εστίαση: Συγκεκριμένοι στόχοι, ενέργειες, παρούσα κατάσταση.
- Προσέγγιση: Γραμμική, αιτιοκρατική, βάσει ιστορικών δεδομένων/προβλέψεων.
- Αντίληψη Μέλλοντος: Πρόβλεψη ενός πιθανού μέλλοντος.
- Εργαλεία: Αναλυτικά (SWOT, KPIs).
- Οργανωσιακή Ενσωμάτωση: Περιοδική υλοποίηση.

6

6

Μέθοδοι Προοπτικής Διερεύνησης

Υποστηρίζουν τη συστηματική διερεύνηση του μέλλοντος.

Επιτρέπουν:

- Αναγνώριση αναδυόμενων τάσεων.
- Ανάλυση πιθανών μελλοντικών καταστάσεων.
- Διαμόρφωση σεναρίων.

Βασικές Μέθοδοι:

- Horizon Scanning
- Delphi Method
- Scenario Planning
- Backcasting
- Trend Impact Analysis (TIA)
- Cross-Impact Analysis

Η επιλογή εξαρτάται από: πεδίο εφαρμογής, δεδομένα, εμπλεκόμενους, χρονικό ορίζοντα.

7

7

Horizon Scanning (Σάρωση Ορίζοντα)

- Τι είναι: Συστηματική διαδικασία εντοπισμού, συλλογής, ανάλυσης πρώιμων ενδείξεων αλλαγής.
- Στόχος: Ανίχνευση νέων/αναδυόμενων τάσεων, τεχνολογικών εξελίξεων, κοινωνικών μεταβολών, απροσδόκητων γεγονότων (wild cards) πριν γίνουν εμφανή.
- Πηγές: Ευρύ φάσμα (επιστημονικές δημοσιεύσεις, ειδησεογραφία, social media κ.ά.).
- Αποτέλεσμα: Βάση γνώσης για έγκαιρη αναγνώριση αλλαγών με στρατηγικές επιπτώσεις. Υποστηρίζει στρατηγική διορατικότητα, ενισχύει ευελιξία, επιτρέπει έγκαιρη αντίδραση.

8

8

Horizon Scanning: Βασικά Στάδια & Εργαλεία

Στάδια:

- Καθορισμός θεματικού πεδίου.
- Εντοπισμός & ανάλυση πηγών (σήματα αλλαγής, weak signals).
- Κατηγοριοποίηση & αποτίμηση ευρημάτων.
- Σύνθεση & διατύπωση ενδείξεων/τάσεων (trend cards/signal summaries).
- Ενημέρωση & ανατροφοδότηση (συνεχής διαδικασία).

Υποστηρικτικά Εργαλεία:

- Πίνακες καταγραφής σημάτων (Signal Log Table).
- Σύστημα ανίχνευσης λέξεων-κλειδιών (keyword mapping, text mining).

9

9

Πίνακας Σημάτων Υγειονομικής Πολιτικής

A/A	Πηγή	Σήμα Αλλαγής	Ημερομηνία Καταγραφής	Πιθανή Επίδραση	Χρονικός Ορίζοντας	Επίπεδο Αβεβαιότητας	Παρατηρήσεις
1	Lancet Digital Health (2024)	Δημοσίευση νέας μελέτης για αλγόριθμο TN που εντοπίζει με ακρίβεια καρκίνο του πνεύμονα από ακτινογραφίες	03/2025	Υψηλή – Αναμόρφωση διαγνωστικών πρωτοκόλλων	Βραχυπρόθεσμο (1-3 έτη)	Μέτρια	Πιθανή ανάγκη εκπαίδευσης επαγγελματιών υγείας
2	WHO Policy Brief	Έκθεση για ρυθμιστικά πλαίσια πιστοποίησης αλγορίθμων TN στην υγειονομική περίθαλψη	02/2025	Υψηλή – Επιπτώσεις στην έγκριση και χρήση εφαρμογών TN	Μεσοπρόθεσμο (3-5 έτη)	Χαμηλή	Υποστηρίζει ενσωμάτωση TN σε δημόσια συστήματα υγείας
3	Twitter/X (accounts ειδικών τεχνολογίας υγείας)	Ανησυχίες για την προστασία προσωπικών δεδομένων σε mobile εφαρμογές υγείας με TN	01/2025	Μέτρια – Επιπτώσεις στην εμπιστοσύνη των χρηστών	Βραχυπρόθεσμο	Υψηλή	Χρήσιμο για παρακολούθηση κοινωνικής αποδοχής
4	Forbes Tech	Ανάλυση για επενδύσεις σε startups TN στον χώρο της υγείας	03/2025	Υψηλή – Επιταχυνόμενη είσοδος νέων τεχνολογιών στην αγορά	Μεσοπρόθεσμο	Μέτρια	Προτείνεται παρακολούθηση κεφαλαιαγορών

10

10

Delphi Method

Τι είναι: Συλλογή απόψεων από ομάδα εμπειρογνομόνων μέσω διαδοχικών, ανώνυμων ερωτηματολογίων.

Διαδικασία: Πολλαπλοί γύροι με ανατροφοδότηση των συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων.

Στόχος: Επίτευξη σχετικής σύγκλισης (consensus) ή σταθερότητας στις αποκλίσεις.

Χαρακτηριστικά:

- Ανωνυμία: Ελεύθερη έκφραση, χωρίς επιρροή.
- Επαναληπτικότητα: Εξέλιξη σκέψης βάσει συλλογικής γνώσης.
- Συγκεντρωτική Ανατροφοδότηση: Προάγει σύγκλιση.
- Εξειδικευμένη επιλογή συμμετεχόντων.

Χρήση για: πρόβλεψη εξελίξεων, ιεράρχηση τάσεων/επιλογών.

11

11

Delphi Method: Βήματα Εφαρμογής & Παράδειγμα

Βήματα Εφαρμογής:

- Ορισμός ερευνητικού ερωτήματος / θέματος.
- Επιλογή ομάδας εμπειρογνομόνων (10-30 άτομα).
- Διαμόρφωση 1ου γύρου ερωτηματολογίου.
- Ανάλυση απαντήσεων & εξαγωγή συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων.
- Ανατροφοδότηση & σχεδιασμός 2ου γύρου.
- Επαναλήψεις μέχρι σύγκλισης (συνήθως 2-3 γύροι).
- Τελική ανάλυση & παρουσίαση ευρημάτων.

12

12

A/A	Τάση	Πιθανότητα Εμφάνισης (1-5)	Πιθανός Αντίκτυπος (1-5)	Σχόλια
1	Καθιέρωση μόνιμης τηλεργασίας	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	...
2	Εκτεταμένη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	...
3	Προγράμματα συνεχούς επιμόρφωσης	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	...
...	...	...	...	...

Ενδεικτική Απάντηση

A/A	Τάση	Πιθανότητα Εμφάνισης (1-5)	Πιθανός Αντίκτυπος (1-5)	Σχόλια
1	Καθιέρωση μόνιμης τηλεργασίας	5	4	Ήδη υπάρχουν νομοθετικές πρωτοβουλίες και θετικές αντιδράσεις από το προσωπικό. Η τεχνολογική υποδομή το επιτρέπει.
2	Εκτεταμένη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης	4	5	Οι πρώτες εφαρμογές (π.χ. ανάλυση δεδομένων) είναι ήδη σε εξέλιξη.

13

13

A/A	Τάση	Μ.Ο. Πιθανότητας (Ομάδας)	Μ.Ο. Αντίκτυπου (Ομάδας)	Δική σας νέα εκτίμηση Πιθανότητας	Δική σας νέα εκτίμηση Αντίκτυπου	Σχόλια
1	Καθιέρωση μόνιμης τηλεργασίας	4.6	4.3	5	4	Επιμένω στην αρχική εκτίμηση λόγω εμπειρίας από τον οργανισμό μου.
2	Εκτεταμένη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης	4.2	4.8	4	5	Συμφωνώ με την εκτίμηση της ομάδας, διατηρώ την αρχική.
3	Προγράμματα συνεχούς επιμόρφωσης	3.8	4.1	4	4	Αναθεωρώ την πιθανότητα προς τα πάνω, λόγω πρόσφατων πολιτικών εξελίξεων.
...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...

14

14

Scenario Planning (Σχεδιασμός Σεναρίων)

Τι είναι: Μέθοδος στρατηγικής πρόβλεψης για την εξέταση εναλλακτικών μελλοντικών ενδεχομένων.

Στόχος: Όχι πρόβλεψη ακριβούς μέλλοντος, αλλά προετοιμασία αποφάσεων για ποικιλία συνθηκών.

Διαδικασία: Διερεύνηση αβεβαιότητας μέσω δομημένων αφηγήσεων.

Λαμβάνει υπόψη: κρίσιμες αβεβαιότητες, τάσεις, μεταβλητές.

Ευνοεί τη συστημική σκέψη.

Διευκολύνει τη λήψη αποφάσεων υπό συνθήκες ρευστότητας.

15

15

Scenario Planning: Κύρια Βήματα & Πλέγμα

Κύρια Βήματα:

1. Καθορισμός Σκοπού & Ορίζοντα Ανάλυσης (π.χ. 10-15 χρόνια).
2. Ανάλυση Τάσεων & Πεδίου Δυνάμεων (π.χ. PESTLE).
3. Εντοπισμός Κρίσιμων Αβεβαιοτήτων: Επιλογή 2 σημαντικών & αβέβαιων διαστάσεων.
4. Δημιουργία Σεναριακού Πλέγματος (Scenario Matrix): 4 διακριτά σενάρια.
5. Ανάπτυξη Αφηγημάτων (Narratives): Λεπτομερής περιγραφή κάθε σεναρίου.
6. Εξαγωγή Στρατηγικών Επιπτώσεων & Επιλογών.

16

16

	Χαμηλή Χρήση Τεχνολογίας	Υψηλή Χρήση Τεχνολογίας
Αποκεντρωμένη Μάθηση	Σενάριο 1: Αυτοοργάνωση και Απομόνωση <i>Τοπικές πρωτοβουλίες κυριαρχούν, αλλά χωρίς συνοχή.</i>	Σενάριο 2: Ψηφιακή Αναγέννηση <i>Καινοτόμα εκπαιδευτικά μοντέλα εξαπλώνονται γρήγορα.</i>
Κεντρική Διακυβέρνηση	Σενάριο 3: Γραφειοκρατική Στασιμότητα <i>Η τεχνοφοβία εμποδίζει την εξέλιξη.</i>	Σενάριο 4: Ολοκληρωμένη Ψηφιακή Πλατφόρμα <i>Κεντρική ψηφιακή υποδομή αλλάζει το τοπίο.</i>

17

17

Άλλες Μέθοδοι Foresight (Σύντομη Αναφορά)

- **Backcasting:** Αντίστροφη προσέγγιση: Ορισμός επιθυμητού μέλλοντος & ανάλυση βημάτων για επίτευξη. Χρήσιμο για μετασχηματιστικές αλλαγές (π.χ. βιώσιμη ανάπτυξη).
- **Trend Impact Analysis (TIA):** Εκτίμηση επίδρασης πιθανών διαταρακτικών γεγονότων ("wild cards") στην πορεία μιας υφιστάμενης τάσης. Συνυπολογισμός πιθανοτήτων & επιδράσεων για αναθεωρημένη πρόβλεψη.
- **Cross-Impact Analysis:** Εξέταση πώς διάφορα γεγονότα/τάσεις αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν η μία την άλλη. Παρέχει ολοκληρωμένη εικόνα, λαμβάνοντας υπόψη αλυσιδωτές επιπτώσεις.

18

18

Βήμα	Περιγραφή	Συμπλήρωση Παραδείγματος (Μετάβαση σε Κλιματικά Ουδέτερο Οργανισμό έως το 2040)
1. Επιθυμητό μέλλον (στόχος)	Περιγράψτε με σαφήνεια την επιθυμητή κατάσταση στο μέλλον.	Ο οργανισμός έχει μηδενικές καθαρές εκπομπές άνθρακα. Όλες οι λειτουργίες βασίζονται σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και κυκλικές πρακτικές.
2. Παρούσα κατάσταση	Αναλύστε το παρόν και προσδιορίστε τις αποκλίσεις από τον στόχο.	Εκτεταμένη χρήση ορυκτών καυσίμων, μη συστηματική μέτρηση εκπομπών, απουσία πράσινης στρατηγικής.
3. Κρίσιμες αλλαγές που απαιτούνται	Τι είδους αλλαγές (πολιτικές, τεχνολογικές, οργανωτικές) απαιτούνται για τη μετάβαση;	- Μετάβαση σε ΑΠΕ - Αντικατάσταση στόλου οχημάτων - Ανάπτυξη ESG στρατηγικής

19

19

Τάση	Αύξηση χρήσης τηλεργασίας στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα
Χρονικός Ορίζοντας	2025–2035
Baseline Forecast	Συνεχής αύξηση 5% ετησίως
Πιθανά Γεγονότα "wild cards"	1. Κυβερνοεπίθεση μεγάλης κλίμακας 2. Νέα νομοθεσία περιορίζει την τηλεργασία 3. Ραγδαία πρόοδος σε immersive τεχνολογίες (π.χ. VR εργασία)
Πιθανότητες Γεγονότων	1. 20% 2. 30% 3. 40%
Επιδράσεις	1. -15% από την τάση 2. -10% από την τάση 3. +20% από την τάση
Αναθεωρημένη Πρόβλεψη	Συνάρτηση πιθανοτήτων και επιδράσεων – αναμένεται επιβράδυνση ή επιτάχυνση σε σενάρια

20

20

Γεγονότα / Τάσεις	Αύξηση Τηλεργασίας	Αναπτυξιακή Πρόοδος στην Τεχνολογία 5G
Αύξηση Τηλεργασίας	—	Ενίσχυση: Η τεχνολογία 5G μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα των τηλεεργασιών, κάνοντάς τις πιο ευέλικτες και αποδοτικές.
Αναπτυξιακή Πρόοδος στην Τεχνολογία 5G	Ενίσχυση: Αυξάνει τη δυνατότητα απομακρυσμένης εργασίας	—

21

21

Εργαλεία Προοπτικής Διερεύνησης

- ✓ Ενισχύουν την εφαρμογή των μεθόδων.
- ✓ Επιτρέπουν την επεξεργασία, ανάλυση, ερμηνεία δεδομένων.
- ✓ Λειτουργούν ως λειτουργικές μονάδες.
- ✓ Βοηθούν στον εντοπισμό, αξιολόγηση, συστηματοποίηση τάσεων, αβεβαιοτήτων, σεναρίων.
- ✓ Εφαρμόζονται αυτόνομα ή στο πλαίσιο ευρύτερων μεθοδολογιών.

Βασικά Εργαλεία:

- PESTLE / STEEPV
- Wild Cards
- Roadmap
- Τεχνικές Οπτικοποίησης (Χάρτες Τάσεων, Χρονογραμμές, Matrices)
- Futures Wheel

22

22

Εργαλεία: PESTLE / STEEPV Analysis

Τι είναι: Πλαίσιο ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος σε μακροεπίπεδο.

Στόχος: Δομημένη σάρωση περιβάλλοντος, ομαδοποίηση τάσεων.

- PESTLE: Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental.
- STEEPV: + Values. Η διάσταση "Values" κρίσιμη για βαθύτερες κοινωνικές διεργασίες.

Διαδικασία Εφαρμογής (PESTLE):

1. Ορισμός αντικειμένου μελέτης.
2. Συλλογή πληροφοριών ανά διάσταση.
3. Ομαδοποίηση δεδομένων στις κατηγορίες.
4. Ανάλυση επιδράσεων (ευκαιρίες/απειλές).
5. Καταγραφή/συζήτηση μελλοντικών σεναρίων επιρροής.

Πλεονεκτήματα: Δομημένη σκέψη, Συνολικότητα, Προσαρμοστικότητα.

23

23

Εργαλεία: Wild Cards

Τι είναι: Γεγονότα με πολύ χαμηλή πιθανότητα εμφάνισης, αλλά πολύ υψηλό δυνητικό αντίκτυπο αν συμβούν.

Στόχος: Να διερευνηθούν οι επιπτώσεις απροσδόκητων, ακραίων καταστάσεων.

- ✓Βοηθούν στην προετοιμασία για το απρόβλεπτο.
- ✓Ενσωματώνονται σε σενάρια

Σύνδεση με Horizon Scanning και Trend Impact Analysis.

24

24

Futures Wheel (Τροχός του Μέλλοντος)

Τι είναι: Οπτικό εργαλείο για ανάλυση άμεσων & έμμεσων συνεπειών ενός γεγονότος/τάσης.

Στόχος: Απεικόνιση αλυσίδων αιτίου-αποτελέσματος.

Δομή: Τρία επίπεδα κύκλων:

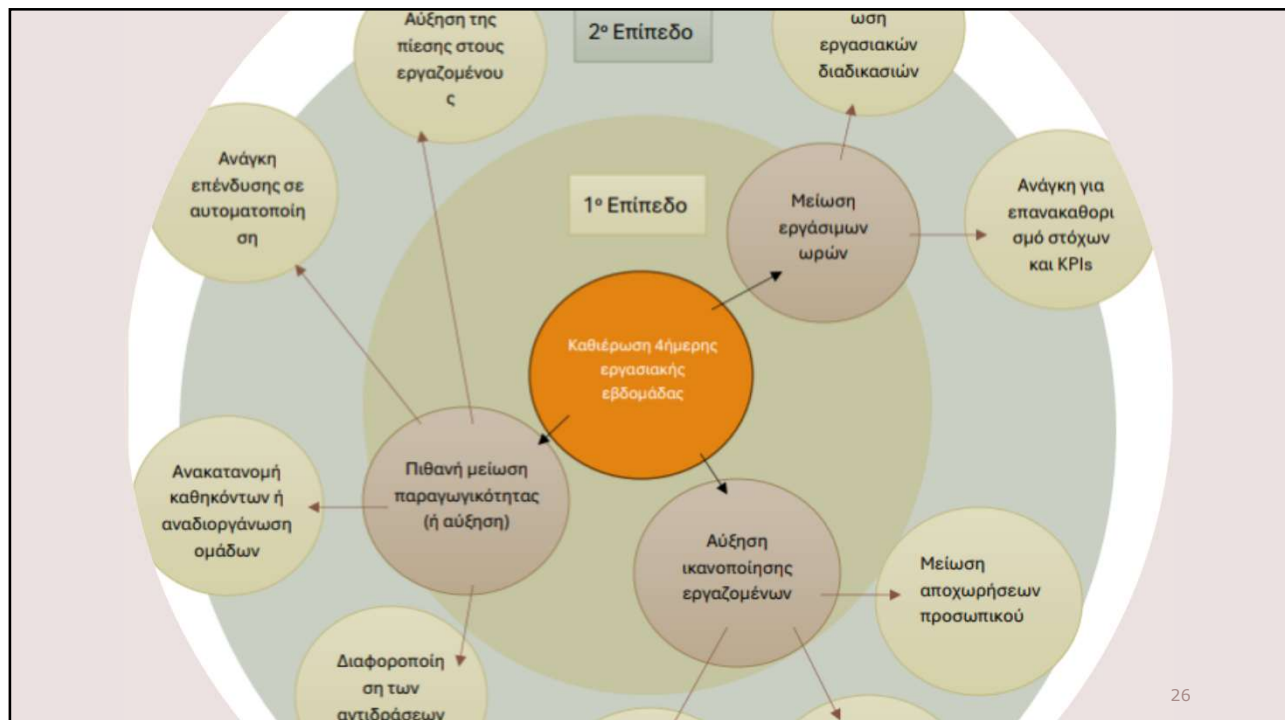
1. Κεντρικός Κύκλος: Το κύριο γεγονός/τάση.
2. 1ο Επίπεδο (Εξωτερικοί Κύκλοι): Άμεσες συνέπειες.
3. 2ο Επίπεδο (Εξωτερικοί Κύκλοι): Έμμεσες συνέπειες & αλυσιδωτές επιπτώσεις.

Ενθαρρύνει συμμετοχή & εξέταση διαφορετικών σεναρίων.

Βοηθά στον εντοπισμό κρίσιμων σημείων, αβεβαιοτήτων, κινδύνων/ευκαιριών.

25

25



26

26

Εργαλεία: Τεχνικές Οπτικοποίησης

- ✓ Κρίσιμα εργαλεία για κατανόηση & επικοινωνία πολύπλοκων πληροφοριών Foresight.
- ✓ Λειτουργούν ως «γεφυρωτικά» εργαλεία μεταξύ αναλυτών & ενδιαφερομένων.
- ✓ Ανάδειξη τάσεων, κατανόηση χρονικών διαστάσεων, αποτύπωση επιλογών.

Βασικές Τεχνικές:

- Χάρτες Τάσεων (Trend Maps)
- Χρονογραμμές (Timelines)
- Πίνακες για ανάλυση σχέσεων & επιδράσεων.

27

27



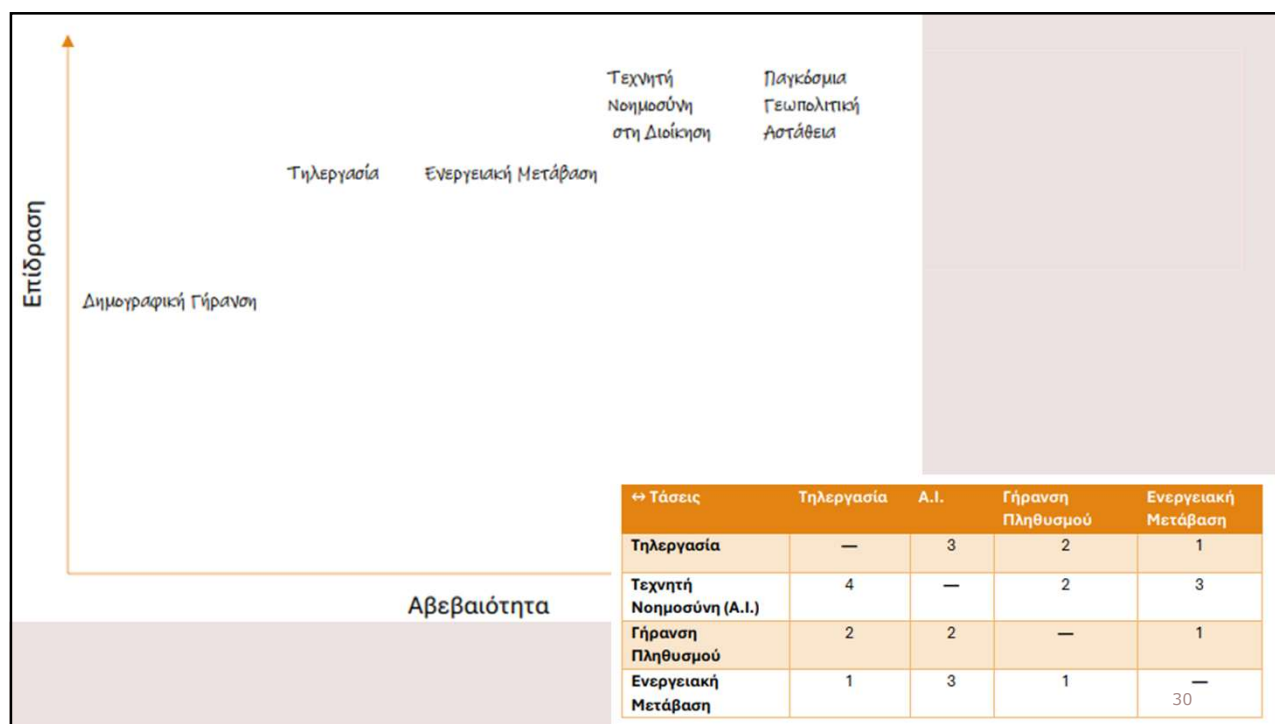
28

28

Έτος	Ορόσημο / Γεγονός / Πρόβλεψη	Κατηγορία Χρόνου
2025	Υιοθέτηση νέων ευρωπαϊκών κανονισμών για την τεχνητή νοημοσύνη	Βραχυπρόθεσμο (0–5 έτη)
2026	Επέκταση τηλεργασίας στο 60% των θέσεων εργασίας στον τριτογενή τομέα	Βραχυπρόθεσμο
2028	Σημαντική πρόοδος στην αποθήκευση ενέργειας από ΑΠΕ	Μεσοπρόθεσμο (5–10 έτη)
2030	Πλήρης εφαρμογή πράσινης φορολογίας στην Ε.Ε.	Μεσοπρόθεσμο
2032	Αυτοματοποίηση άνω του 50% των βιομηχανικών διαδικασιών	Μεσοπρόθεσμο
2035	Πληθυσμιακή ανατροπή: οι άνω των 65 ετών ξεπερνούν το 30% του πληθυσμού	Μακροπρόθεσμο (10–20 έτη)
2040	Γενικευμένη χρήση τεχνητής νοημοσύνης στη δημόσια διοίκηση	Μακροπρόθεσμο
2045	Ολοκλήρωση της ενεργειακής μετάβασης στην	Μακροπρόθεσμο

29

29



30

Στρατηγική Ανάλυση Foresight: Από τις Τάσεις στη Δράση

Το στάδιο μετά την αναγνώριση τάσεων/σεναρίων.

Στόχος: Σύνθεση ευρημάτων σε συνεκτικό πλαίσιο.

- ✓ Εξαγωγή στρατηγικών κατευθύνσεων & διαμόρφωση τεκμηριωμένων προτάσεων.
- ✓ Μετατροπή δεδομένων foresight σε διορατική κατανόηση, επιχειρησιακή αξία, στρατηγικές επιλογές.
- ✓ Σύνδεση σημερινών ενδείξεων με μελλοντικές επιπτώσεις.
- ✓ Ενίσχυση ανθεκτικότητας & προσαρμοστικότητας.

Η διαδικασία foresight analysis είναι οδηγός για τη μετατροπή πληροφορίας σε διορατική δράση

31

31

Διαδικασία Foresight σε Στάδια

- ✓ Σειρά διαδοχικών σταδίων για συστηματική προσέγγιση.
- ✓ Κάθε στάδιο απαιτεί χρήση μεθόδων & εργαλείων

Στάδια:

1. Ορισμός Ερωτήματος Foresight: Σαφής, συγκεκριμένος, εστιασμένος.
2. Συλλογή & Αξιολόγηση Πληροφοριών: Εντοπισμός τάσεων/δυνάμεων (π.χ. Horizon Scanning, PESTLE).
3. Επιλογή Μεθόδων & Εργαλείων: Συνδυασμός ποσοτικών/ποιοτικών.
4. Ανάλυση & Σύνθεση: Κατανόηση αλληλεπίδρασης τάσεων, σφοδρότητας (π.χ. TIA, Cross-Impact).
5. Στρατηγικές Κατευθύνσεις: Διαμόρφωση στρατηγικών βάσει ανάλυσης & σεναρίων.

32

32

Κριτήρια Επιλογής Μεθόδων & Εργαλείων

Η επιλογή είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική ανάλυση.
Εξαρτάται από: πρόβλημα, δεδομένα, ανάγκη για ακρίβεια.

Βασικά Κριτήρια:

- Σκοπός της Ανάλυσης
- Διαθέσιμα Δεδομένα & Πληροφορίες
- Πολυπλοκότητα & Αβεβαιότητα
- Χρόνος & Πόροι
- Διεπιστημονικότητα & Συμμετοχή Ειδικών

33

33

Ομαδική Δυναμική & Διεπιστημονικότητα

Ομαδική Δυναμική: Τρόπος αλληλεπίδρασης μελών, επηρεάζει αποτελέσματα.

- Ανοιχτό περιβάλλον, ελεύθερη έκφραση απόψεων.
- Ενίσχυση επικοινωνίας, κατανόηση προοπτικών.

Διεπιστημονικότητα: Ανάγκη συνεργασίας ατόμων με διαφορετικά υπόβαθρα.

- Κατανόηση συνεπειών απαιτεί γνώση από πολλούς τομείς.
- Ολοκληρωμένα σενάρια & στρατηγικές.

Συντονιστής: Κρίσιμος ρόλος στη διαχείριση, ενθάρρυνση συμμετοχής, διασφάλιση διαδικασίας.

34

34

Δόμηση & Παρουσίαση Αποτελεσμάτων

- Κρίσιμη για αποτελεσματική επικοινωνία & υποστήριξη αποφάσεων.
- Μετατροπή ευρημάτων σε κατανοητές, οργανωμένες, εφαρμόσιμες πληροφορίες.
- Ενσωμάτωση σεναρίων, τάσεων, στρατηγικών επιλογών.
- Κατάδειξη πιθανών κατευθύνσεων & επιπτώσεων επιλογών.

Βασικά Στοιχεία Παρουσίασης:

- Αναφορά Τάσεων.
- Ανάλυση Σεναρίων.
- Χάρτες Στρατηγικών Επιλογών.
- Σύνδεση με Πολιτικές/Επιχειρησιακές Αποφάσεις.

35

35

Συχνά Λάθη στην Ανάλυση Foresight

- Ανεπαρκής Συλλογή Δεδομένων
- Μη Επαρκής Ανάλυση Αβεβαιότητας
- Υπερεκτίμηση Υφιστάμενων Τάσεων
- Μη Εμπλοκή Πολυάριθμων Διεπιστημονικών Ομάδων
- Παράβλεψη Κοινωνικών & Πολιτιστικών Παραμέτρων.
- Αποτυχία στην Εφαρμογή των Αποτελεσμάτων

36

36

Βέλτιστες Πρακτικές για Επιτυχημένη Ανάλυση Foresight

- Συστηματική Σάρωση & Συλλογή Πληροφοριών
- Αξιολόγηση Αβεβαιότητας & Σενάρια
- Διεπιστημονική Προσέγγιση
- Συνεχής Αναθεώρηση & Ενημέρωση
- Διασύνδεση με Πολιτικές & Στρατηγικές
- Διαφάνεια & Επικοινωνία των Αποτελεσμάτων

37

37

Foresight Project

Δομή:

1. Γενική παρουσίαση προβλήματος (π.χ. ψηφιοποίηση δημόσιας διοίκησης).
2. Ανάλυση Τάσεων (προσδιορισμός, ΤΙΑ).
3. Διαδικασία Foresight (περιγραφή μεθόδων π.χ. Delphi, Scenarios).
4. Κριτήρια Επιλογής Μεθόδων.
5. Παρουσίαση Αποτελεσμάτων (Στρατηγικές Επιλογές, Σενάρια, Στρατηγικές Προτάσεις).
6. Συμπεράσματα (Σύνοψη Ευρημάτων, Στρατηγικές Προτάσεις για Δράση).

38

38

Συμπεράσματα & Ερωτήσεις

- Το Foresight είναι κρίσιμο σε αβέβαιο περιβάλλον.
- Συνδυασμός μεθόδων & εργαλείων.
- Συστηματική διαδικασία, διεπιστημονική προσέγγιση.
- Μετατροπή αβεβαιότητας σε στρατηγική ευκαιρία.
- Η επιτυχία απαιτεί σωστή επιλογή μεθόδων, ανάλυση αβεβαιότητας, σύνδεση με δράση.

39