



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

Методология форсайт-исследований

Сергей Шашнов

Москва

28 февраля 2017 г.

Семинар «Форсайт гражданского общества:
теория и практика проектирования будущего»

Востребованность знаний о будущем

Современное развитие экономики и общества характеризуется:

- все возрастающей сложностью и комплексностью происходящих в них процессов
- усиливающейся конкуренцией за все виды ресурсов
- высокой неопределенностью перспектив развития и возможных результатов, возможностью появления событий джокеров и ограниченностью существующих трендов
- большим количеством заинтересованных участников
- возрастающим влиянием науки и технологий на другие сферы и др.



Цена неправильных решений значительно возрастает

Для выбора стратегических альтернатив развития и разработки стратегий развития необходима объективная оценка:

Перспективных трендов социально-экономического и научно-технологического развития

Потенциальных изменений традиционных рынков и возникновения новых

Возможных изменений состояния социальной сферы

Окон возможностей, рисков и ограничений

Возможных путей достижений поставленных целей

Эффективности принимаемых решений

Нужны систематические исследования будущего

Форсайт

«Форсайт является систематическим рассмотрением будущего и подготовкой действий для его достижения»

Источник : R. Johnston, Australian Center
For Innovation

«Совокупность подходов к включению долгосрочных прогнозных оценок в процесс принятия решения, предполагающих наряду с формализованными аналитическими процедурами участие информированных действующих лиц (стейкхолдеров) в анализе и обсуждении результатов»

Источник: I. Miles , 2005

«Систематический процесс с привлечением многих участников, предполагающий интеграцию их опыта и формирование видения средне- и долгосрочного будущего и нацеленный на получение информации для принятия текущих решений и мобилизации совместных действий»

Источник A Practical Guide to Regional
Foresight in the United Kingdom, EC, 2002

Отличие Форсайта от традиционного прогнозирования

Возможных будущих - много:

- важно определить какие варианты будущего могут осуществиться
- нужно договориться, какие из них являются приемлемыми для стейкхолдеров
- вместе выработать последовательность мер по достижению выбранных вариантов



Важно не угадать будущее, а спроектировать его при участии заинтересованных сторон!

Принципы и характеристики Форсайта

- Средне- и долгосрочный временной горизонт
- Нацеленность на получение согласованного видения
- Ориентированность на действия. Интеграция в процессы управления
- Привлечение ключевых стейкхолдеров и формирование сетей участников
- Необходимо прислушиваться к непопулярным мнениям. Их выражатели должны привлекаться на разных стадиях реализации форсайт-проекта
- Стремление к полному учету факторов и возможных вариантов развития
- Результаты Форсайта должны иметь надежную основу – источники информации, эксперты, лица, представляющие и использующие результаты, должны пользоваться доверием

Результаты Форсайт-исследований

Формализованные результаты:

- Сценарии
- Глобальные вызовы, драйверы, тенденции
- Научно-технологические приоритеты
- Прогнозы
- Джокеры, слабые сигналы
- Дорожные карты
- Политические рекомендации и др.

Неформализованные результаты:

- Улучшение координации, формирование партнерских взаимосвязей и сетей между органами власти, бизнесом, наукой и гражданским обществом
- Форум для дальнейшего обсуждения вызовов и проблем
- Формирование системы инструментов долгосрочной оценки развития для государства и общества

Процесс форсайта

1. Подготовительная стадия
2. Исследовательско-аналитическая стадия:
3. Стадия социального участия

Martin B. (2001)

1. Подготовка
2. Вовлечение участников
3. Разработка
4. Внедрение
5. Обновление

Miles I. (2002) :

1. Подготовительная (**Pre-Foresight**): формирование команды, определение целей и задач исследования, разработка квалификационных требований к экспертам и их привлечение, выбор методов, разработка инструментария, определение и вовлечение стейкхолдеров, определение источников финансирования
2. Исследовательско-аналитическая (**Main Foresight Stage**): ее цель выработка конечного интеллектуального продукта (прогноза, дорожной карты, сценариев развития, аналитического доклада и др.) на основе проведения интервью, анкетирования, экспертных панелей, семинаров и использования других методов
3. Стадия социального участия (**Post-Foresight**): общественное обсуждение результатов Форсайта, разработка на их основе стратегий развития (региона, отрасли, научно-технологического направления, организации), их распространение

В рамках Форсайт-исследований используются различные методы



В форсайт-исследовании применяется комплекс методов

Методы	Подго- товка	Вовлечение участников	Разра- ботка	Внедре- ние	Обнов- ление
Панели граждан	**	*	***	****	***
Семинары	**	**	***	***	***
Экспертные панели	***	**	****	***	***
Интервью	**	**	***	**	****
Обзоры литературы	****	**	***	**	**
Построение сценариев	*	*	****	***	*
Свот-анализ	**	*	****	****	**
Слабые сигналы, «дикие карты»	**	*	***	**	*
Моделирование	*	*	***	***	*
Экстраполяция трендов	***	*	***	**	***
Дельфи	*	**	****	***	**
Дорожные карты	**	*	**	****	**
Анализ стейкхолдеров	**	***	**	***	**

* - отсутствует или незначимый вклад метода в решение задач этапа, ** - средний вклад; *** - высокий вклад; **** - значимый вклад

Важна последовательность применения методов

Сканирование: детальный анализ основных проблем по конкретной теме исследования

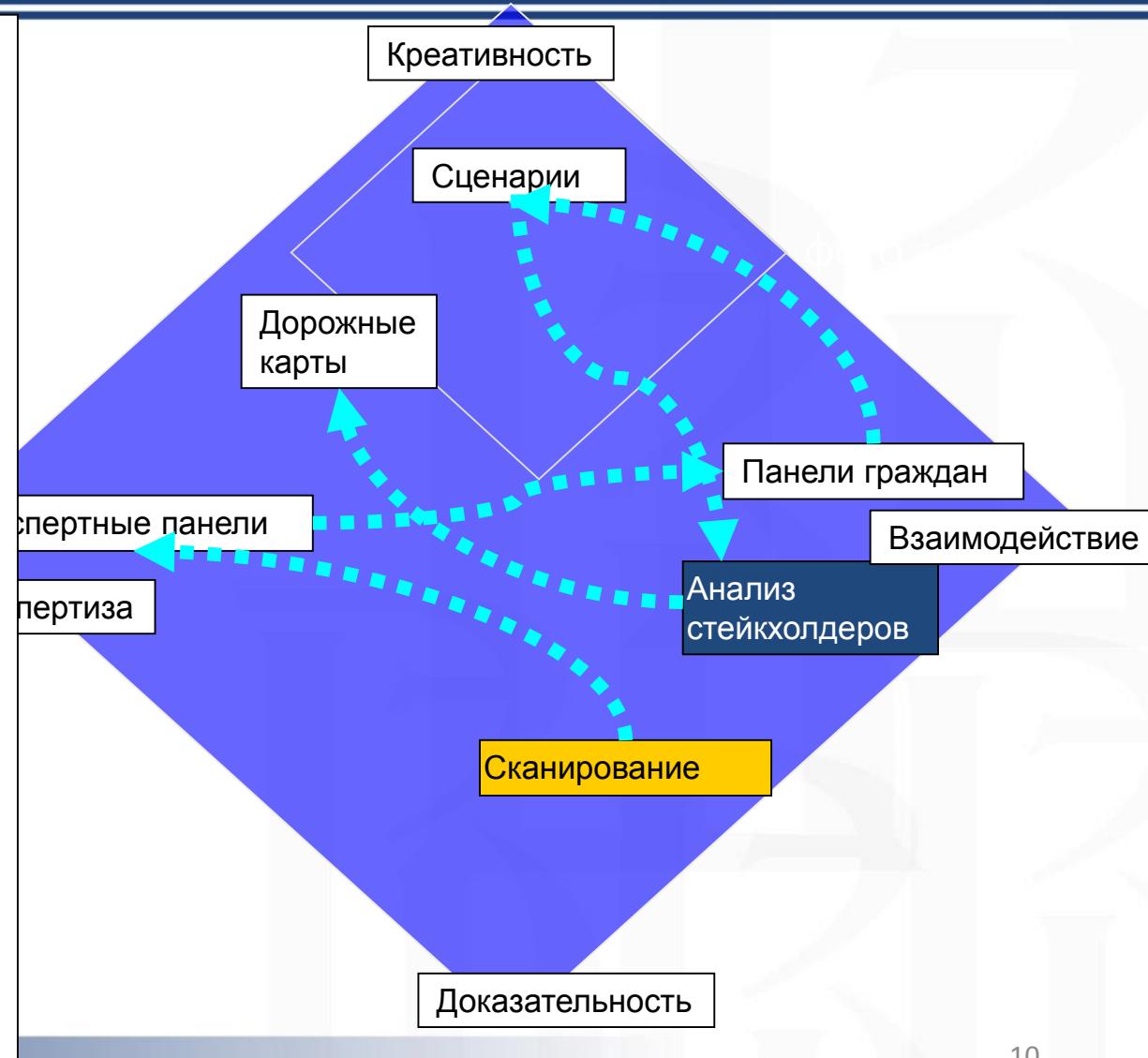
Экспертные панели: группы экспертов и ЛПР обсуждают варианты будущего на основе результатов, полученных на предыдущем этапе

Панели граждан: выявление важнейших проблем с точки зрения различных групп общества

Сценарии: разработка возможных картин будущего и выбор альтернативных путей их достижения

Анализ стейкхолдеров: выявление и учет интересов различных заинтересованных организаций (лиц)

Дорожная карта: визуальное представление стратегии развития в виде схемы-маршрута, последовательно приводящего к установленной совокупности целей с акцентом на согласовании временных координат событий и действий



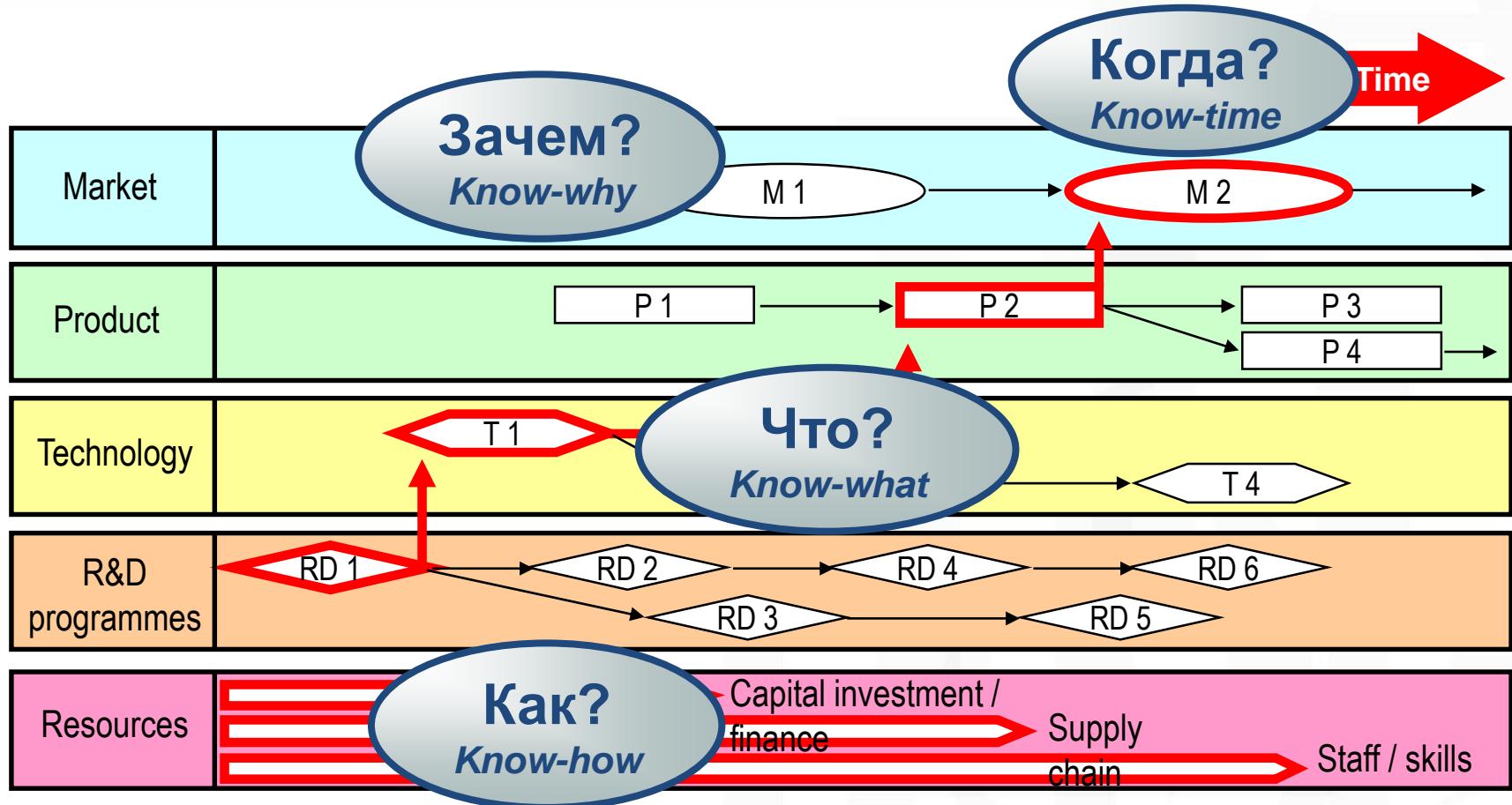
Анализ стейкхолдеров

Уровень влияния	Уровень важности			
	Неизвестный	Невысокий	Средний	Высокий
Высокий		C		A
Средний				
Невысокий		D		B
Неизвестный				

- A) максимальное вовлечение стейкхолдеров с высоким уровнем важности и влияния
- B) получение поддержки от стейкхолдеров с низким уровнем влияния, но высоким уровнем важности
- C) консультативный характер деятельности со стейкхолдерами с высоким уровнем влияния, но низким уровнем важности
- D) информирование стейкхолдеров с низким уровнем влияния и низким уровнем важности



Классический подход к построению дорожных карт: ответ на 4 ключевых вопроса



* Источник: R. Phaal



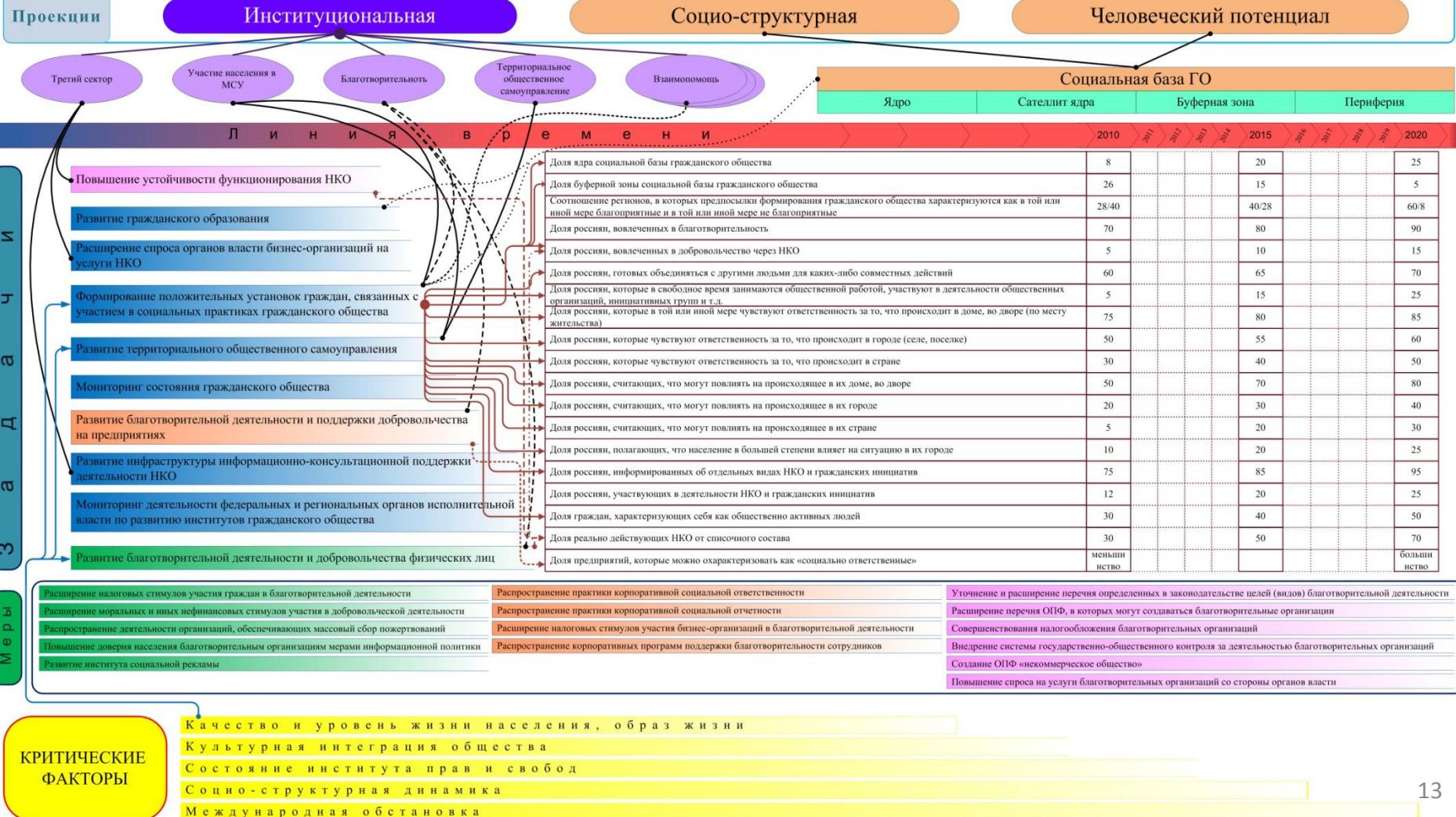
Дорожная карта

Гражданское общество: дорожная карта для России

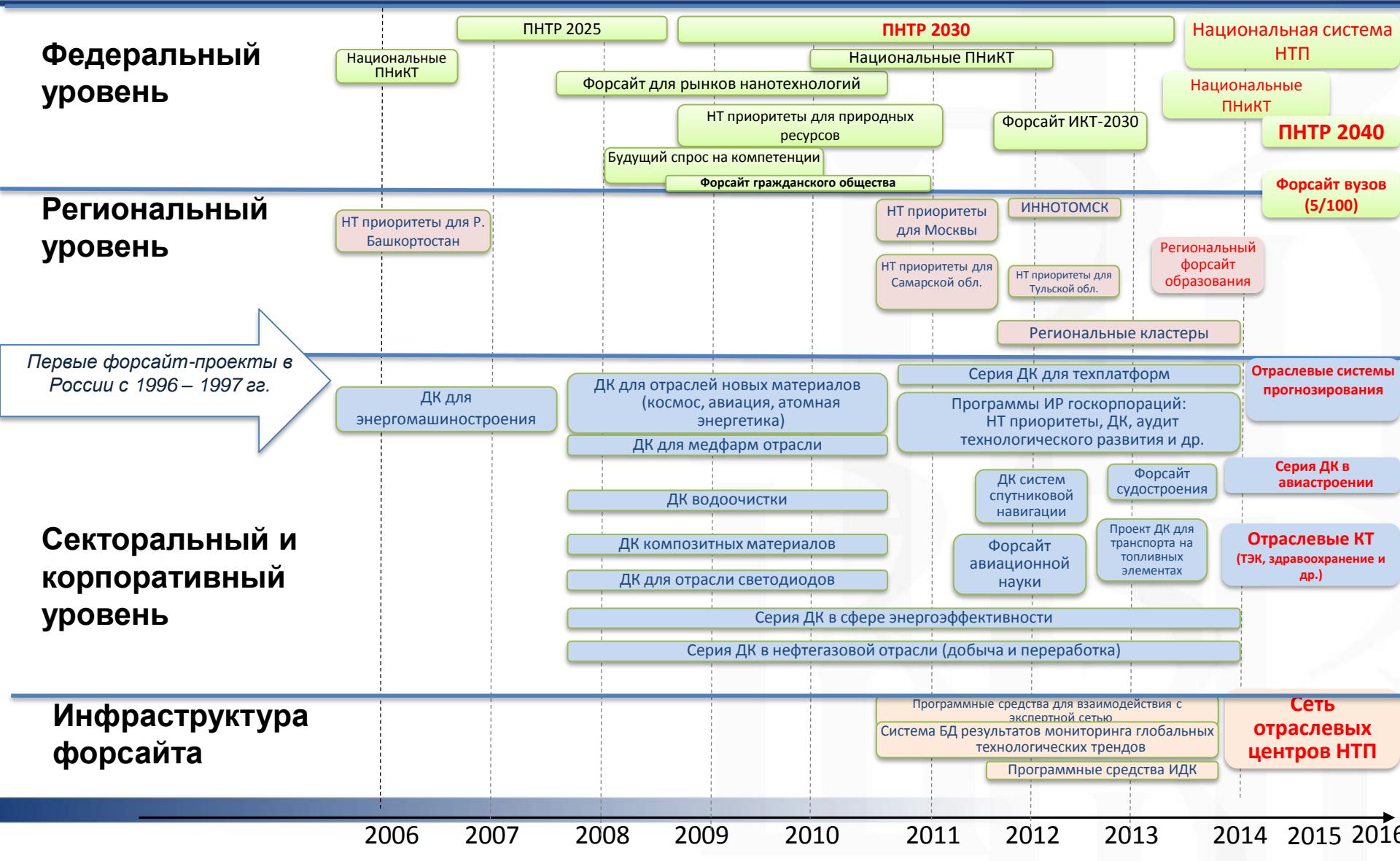
Стратегическое направление – создание общества свободной самоорганизации, представляющего собой совокупность общественных институтов, непосредственно не включенных в структуры государства и позволяющие гражданам, их добровольным объединениям наиболее полно реализовывать свои интересы и инициативы, вести конструктивную социальную деятельность и равноправный диалог с властью.

Цели:

- ❖ Укрепление социальной базы гражданского общества;
- ❖ Расширение многообразия и распространности социальных практик гражданского общества;
- ❖ Повышение качества институтов гражданского общества;
- ❖ Снижение региональных различий с точки зрения благоприятности предпосылок для развития гражданского общества;
- ❖ Широкое распространение ценностей гражданского общества – инициативность, общественная активность, альтруизм и др.
- ❖ Соответствие качества человеческого потенциала интересам формирования гражданского общества в России.
- ❖ Установление стабильной обратной связи власти с населением через институты гражданского общества;
- ❖ Расширение возможностей для самореализации граждан;
- ❖ Повышение уровня доверия населения институтам и структурам гражданского общества.



Форсайт-исследования в России



Спасибо за внимание!

shashnov@hse.ru

Исследования будущего (Forward-looking activities)

Форсайт	Систематический процесс с привлечением многих участников, предполагающий интеграцию их опыта и формирование видения средне- и долгосрочного будущего и нацеленный на получение информации для принятия текущих решений и мобилизации совместных действий
Прогнозирование	Деятельность, направленная на формирование представлений о будущем
Сканирование горизонтов	Структурированная, выполняемая на постоянной основе деятельность по мониторингу, анализу и оценке контекста, тем и вопросов, имеющих важное значение для разработки стратегий, формирования политики, планирования научных исследований
Оценка эффекта	Выявление и анализ кратко- и долгосрочных технологических, экономических, экологических, политических, социальных и других последствий реализации политических инициатив, программ, изменения законодательства или внедрения новой технологии

Этапы построения сценариев

- Определение центрального вопроса
- Выявление основных трендов и факторов влияния, ранжирование их по важности и неопределенности
- Построение сценарной матрицы
- Конкретизация сценариев
- Определение ключевых показателей и «предупреждающих знаков»

Необходимо определить проблему, решение которой является критичным в долгосрочной перспективе (может возникать из главного сегодняшнего вызова), и горизонт планирования



Проекты по оценке перспектив развития гражданского общества и выявления ключевых направлений социально-экономического развития

1. World Economic Forum. The Future Role of Civil Society.
2. Strategic insight and planning tools for the UK voluntary and community sector.
3. CIVISTI - Citizen visions on sciences, technology and CiVisTi innovation
4. SPREAD - Social platform on sustainable lifestyles
5. The Social Sector and Philanthropy in 2030: Four Scenarios
6. Foresight and Philanthropy: Towards a New Alliance
7. Форсайт-проекты, выполненные по заказу Еврокомиссии, и др.