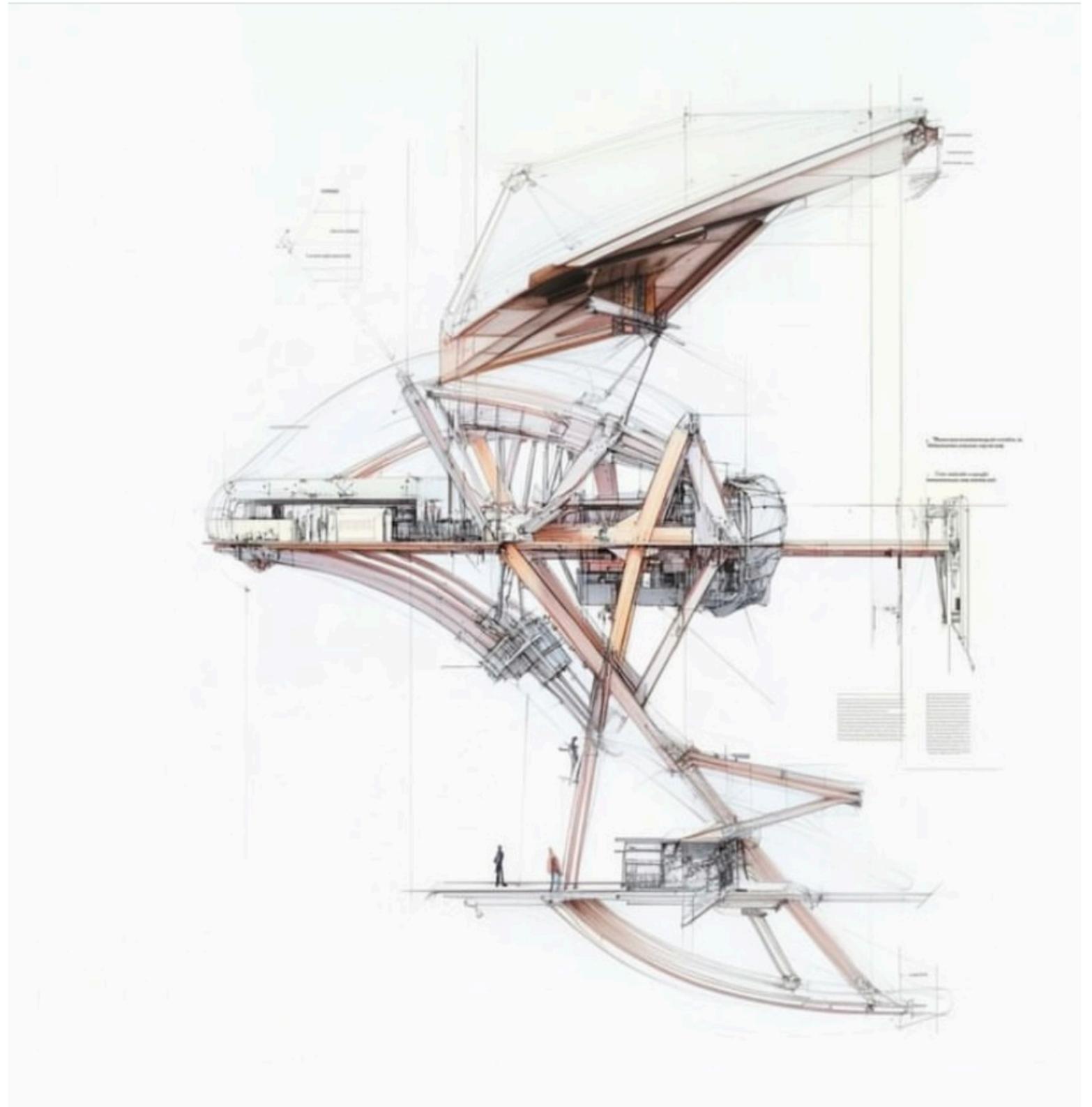


Pensare ai futuri è una mentalità che è più comunemente associata alla risoluzione creativa dei problemi e alle innovazioni audaci e provocanti. La “*previsione strategica*” è una disciplina vecchia di decenni che ci consente di creare visioni funzionali di futuri e possibilità alternative. Attraverso questo processo, le organizzazioni sono meglio preparate per potenziali minacce e sono in grado di sfruttare le opportunità nascoste. Puoi pensare a Strategic Foresight come a uno sport, a un futurista come a un giocatore e a pensare ai futuri come al modo in cui i compagni di squadra pensano al gioco, anche quando non stanno giocando.

Perché pensare al “future”, con la “s”? Il plurale “futures-futuri” implica i molteplici scenari alternativi che potrebbero emergere a causa delle azioni odierne. Nel nostro mondo VUCA-BANI, dobbiamo abbandonare le tradizionali previsioni lineari che si basano su metriche di successo passate, perché ciò che ci ha portato qui non ci porterà lì. Le nostre aspirazioni possono essere raggiunte solo da approcci nuovi e creativi alla strategia, al cambiamento, al design e allo sviluppo personale.

“Non abbiamo mai sperimentato la volatilità, l'ambiguità e la complessità nella gestione di tutte le nostre attività. Non è un segreto che tutti noi lottiamo per trovare la capacità di soddisfare esigenze diverse nei nostri ruoli e abbiamo un bisogno crescente di essere in grado di pensare e decidere in modo più olistico”.

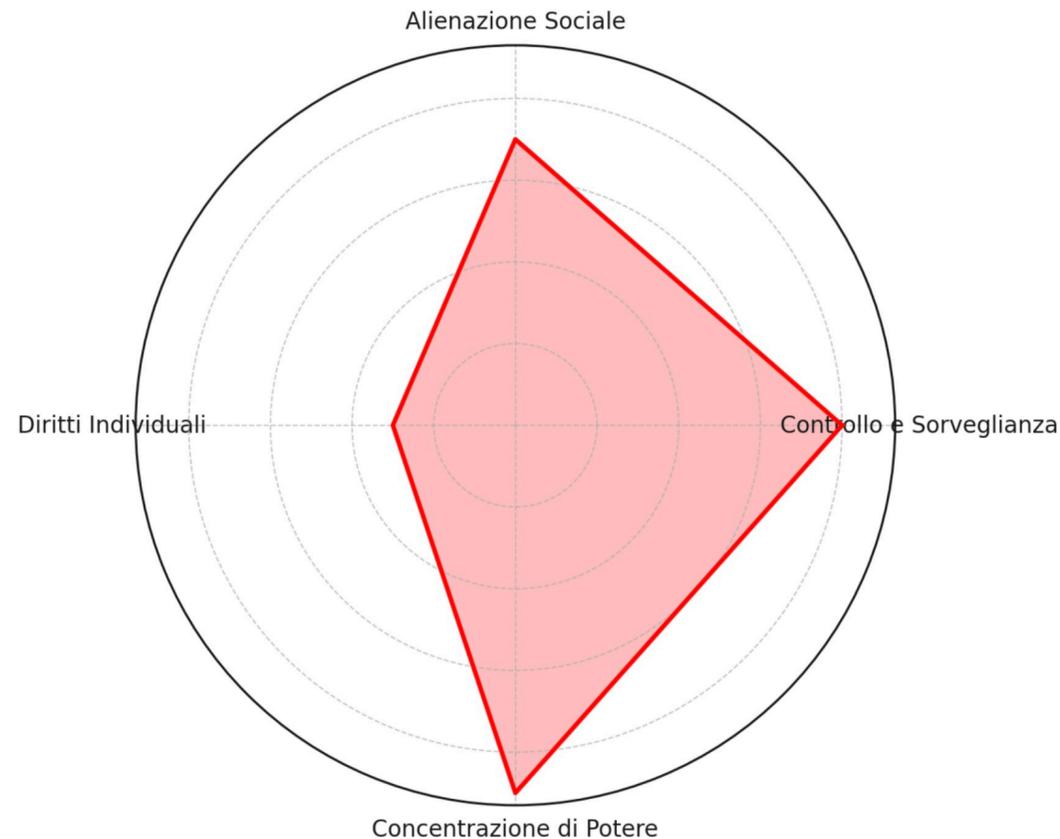
Sesil Pir





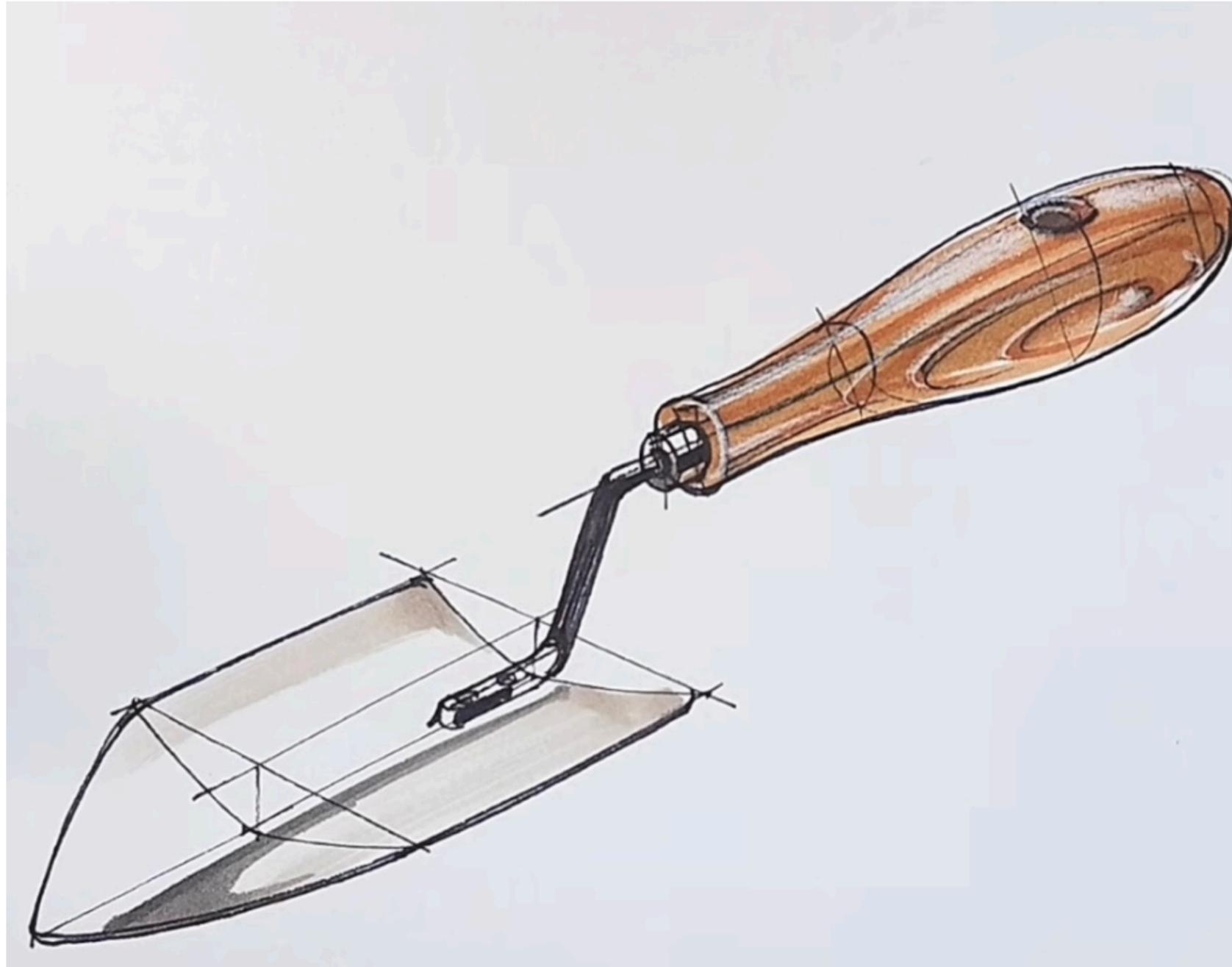
Sfortunatamente, gli studi di futuri (*pensiero lungimirante*) vengono spesso minati quando vengono etichettati come una profezia, ma non sono né profezia né predizione. Non mirano a prevedere il futuro – a svelarlo come se fosse predeterminato – ma aiutano a costruirlo. Ci invitano a considerare il futuro come qualcosa che possiamo creare e/o plasmare, piuttosto che come qualcosa di già deciso.

Scenario: Tecnocrazia Distopica (Bassa Empatia, Alta Tecnologia)



Se la pianificazione strategica è il "cosa" del processo strategico di un'organizzazione e il pensiero strategico è il "come", allora la previsione strategica è il "perché", fondamentale per il successo in un mondo VUCA.

La “*previsione strategica*” può essere definita come la pratica di esplorare più futuri alternativi che coprono una gamma di risultati probabili, possibili, provocatori e preferiti.



Come esseri umani siamo programmati per rifiutare il cambiamento e il futuro è sinonimo di cambiamento. Un buon futurista deve riconoscere che le intuizioni che condividiamo faranno sentire gli altri a disagio, ma è in quel disagio che avviene la crescita.

Affrontare l'incertezza non è solo una sfida, ma anche un'opportunità.

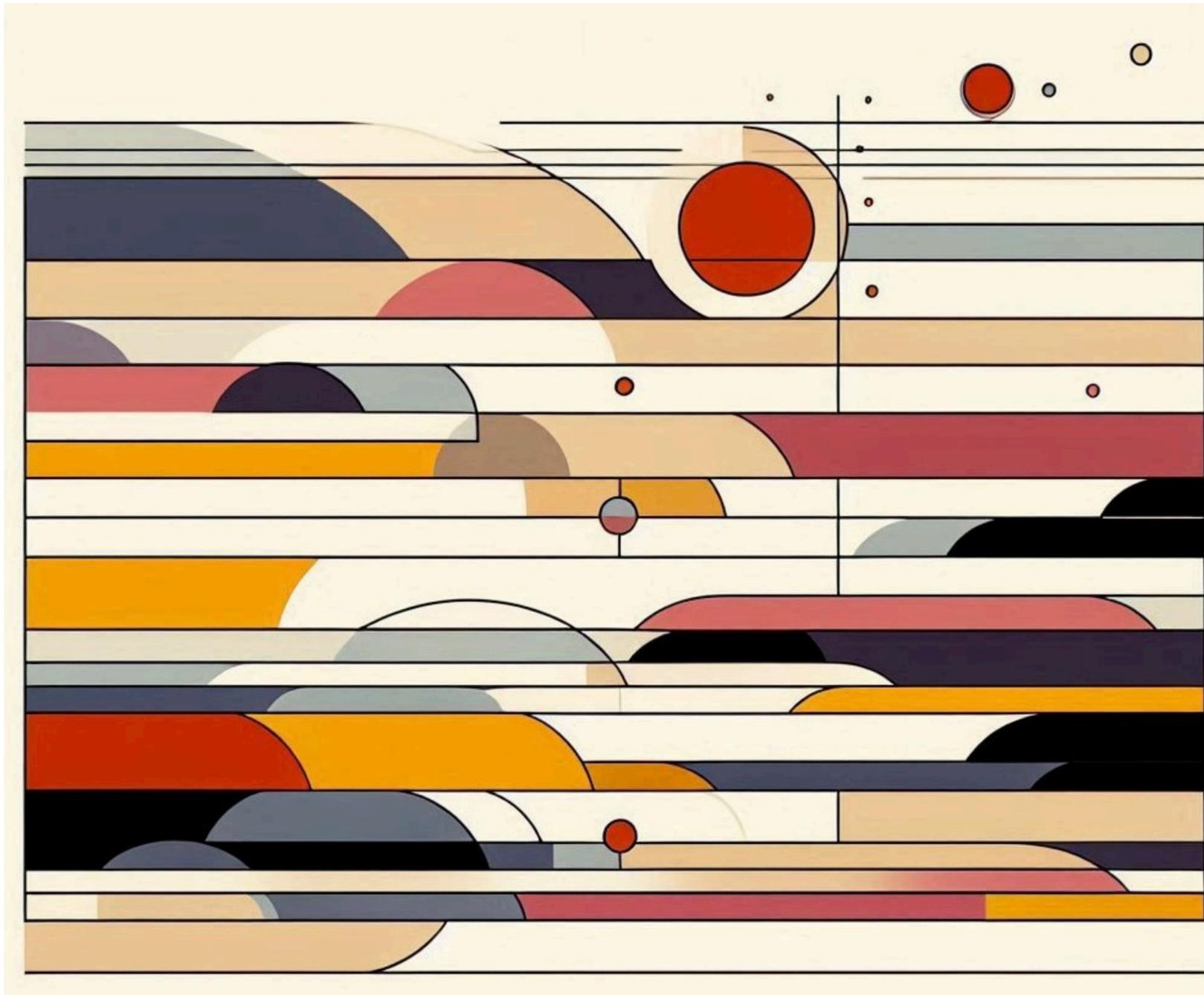
Sfruttando la creazione di senso basata sulla lungimiranza, è possibile anticipare il cambiamento

- in modo più efficace
- sviluppare strategie altamente adattabili
- sbloccare innovazioni trasformative in una fase iniziale.



Pensa in modo oltraggioso.
La capacità di pensare in modo provocatorio è fondamentale per essere un buon futurista. Per espandere il nostro pensiero (e quello della nostra leadership e dei nostri stakeholder), dobbiamo allargare la nostra mente oltre la nostra zona di comfort.





UNITS DIA
fabio millevoi
anno accademico
2024/2025

Unisci i puntini.

Non basta raccogliere i punti (o le tendenze). Un buon futurista deve anche collegarli per scoprire schemi. Niente nel nostro panorama attuale esiste in isolamento e le tendenze non fanno eccezione. Per capire cosa succede dopo, dobbiamo analizzare l'intersezione delle tendenze e dare un senso ai modelli che formano.

Pensa in multipli. Un principio fondamentale della previsione strategica è che non c'è uno, ma un futuro illimitato davanti a noi.

Da bravi futuristi, dobbiamo essere in grado di pensare a futuri multipli simultanei piuttosto che alla tradizionale, singola, previsione lineare.

Essere in grado di considerare percorsi oltre il futuro ufficiale ci consente di creare strategie solide che avranno successo indipendentemente dal futuro che emergerà.

Ecco 10 metodologie/
strumenti/strumenti
essenziali e collaudati sul
campo per migliorare la
lungimiranza e la capacità
di plasmare un futuro
prospero

UNITS DIA
fabio millevoi
anno accademico
2024/2025

10 Instruments for FUTURE SENSEMAKING



In un contesto organizzativo, la previsione è diversa dal pensiero strategico: è più fantasiosa e innovativa, considerando una varietà di futuri. C'è un orientamento all'azione nella previsione, che il pensiero strategico non richiede, insieme alla creazione di una titolarità partecipativa e alla considerazione di una varietà di alternative.

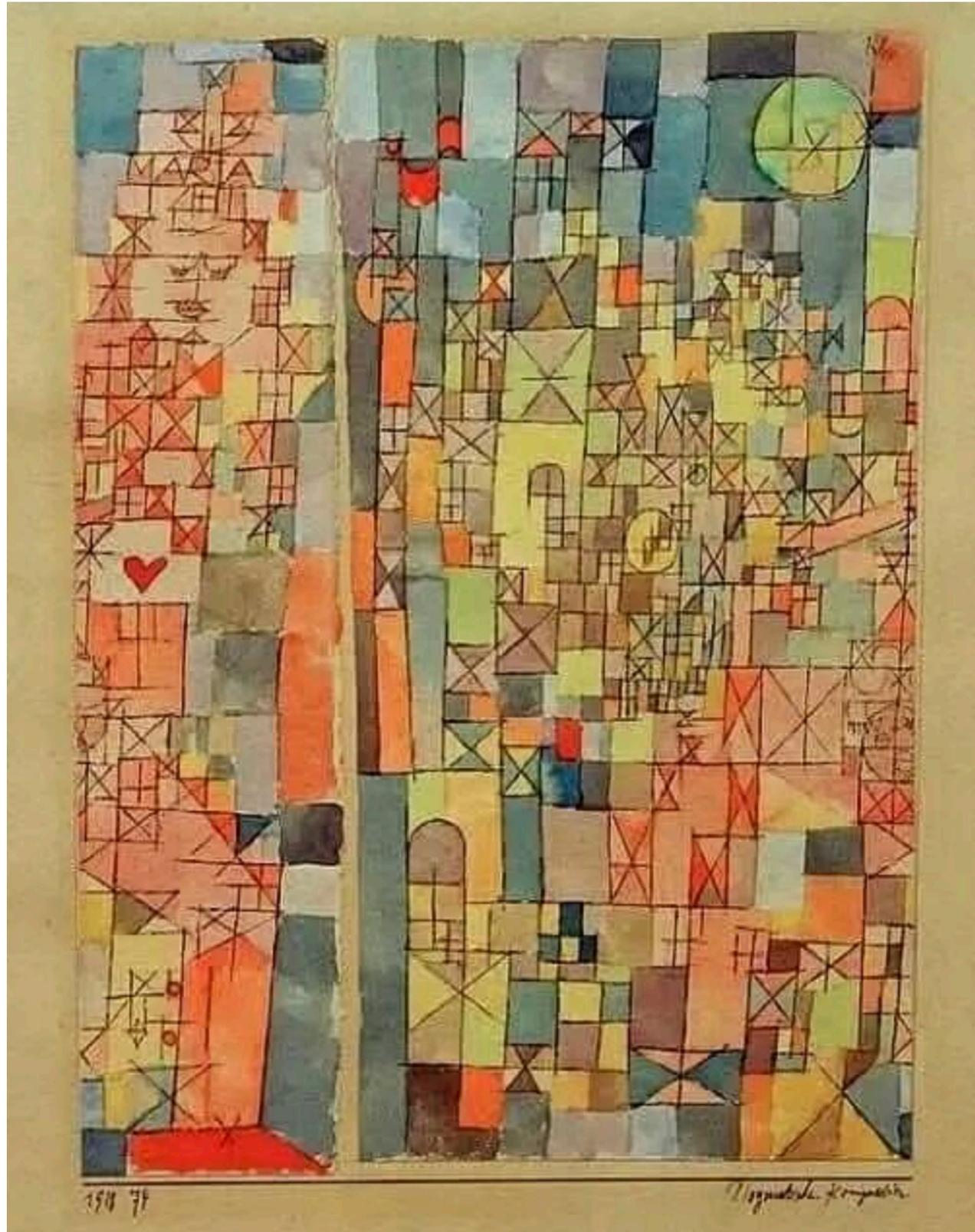
UNITS DIA
fabio millevoi
anno accademico
2024/2025



- 1 Scansione dell'orizzonte: individua i primi segnali di tendenze emergenti, rischi e opportunità per stare al passo con i tempi.
- 2 Analisi delle tendenze: identifica le tendenze in corso, i loro driver e i potenziali impatti su industrie e società.
- 3 Analisi dell'impatto incrociato: valuta in che modo tendenze, eventi o fattori diversi si influenzano a vicenda nel tempo.
- 4 Segnali deboli e analisi dei caratteri jolly: riconoscere i primi indicatori di cambiamento (segnali deboli) e prepararsi a eventi imprevisti ad alto impatto (caratteri jolly).
- 5 Futures Wheel: uno strumento di brainstorming visivo per mappare le conseguenze dirette e indirette di un cambiamento o di un evento.

- 6 Metodo Delphi: una tecnica di previsione strutturata che raccoglie il consenso degli esperti per migliorare il processo decisionale.
- 7 Pianificazione degli scenari: sviluppa più scenari futuri plausibili per prepararti all'incertezza ed esplorare opzioni strategiche.
- 8 Analisi causale stratificata (CLA): un quadro di analisi approfondita che scopre diversi livelli di significato, cause sistemiche e visioni del mondo sottostanti.
- 9 Three Horizons Framework: aiuta i responsabili delle decisioni a pensare al presente e al futuro contemporaneamente classificando l'innovazione e il cambiamento in tre orizzonti temporali.
- 10 Proiezione retrospettiva: inizia con una visione futura desiderabile e lavora a ritroso per identificare i passaggi necessari per raggiungerla.

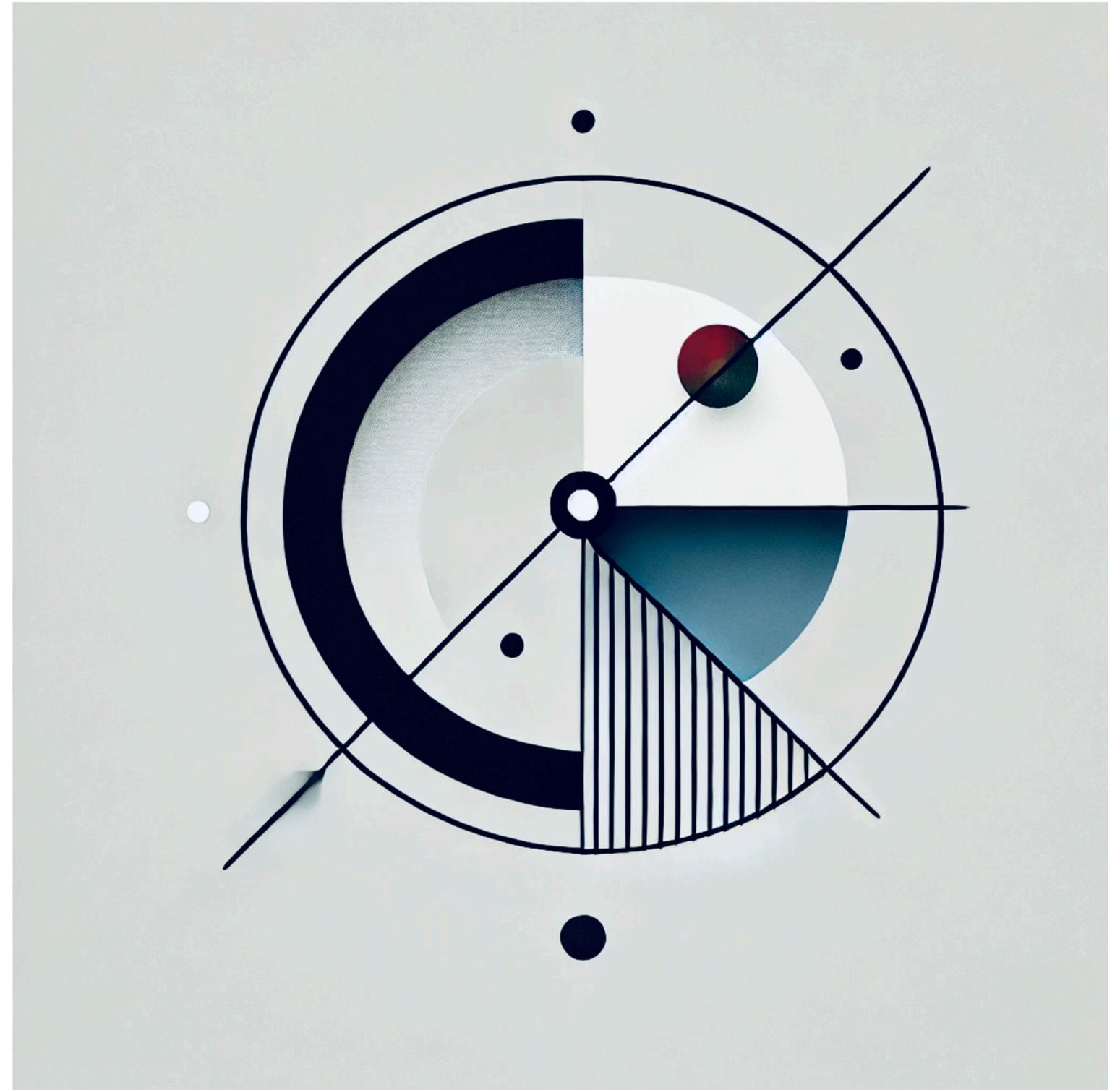
UNITS DIA
fabio millevoi
anno accademico
2024/2025



In un'epoca di continui cambiamenti e opportunità, questi strumenti ci aiutano ad andare oltre il pensiero a breve termine e a sviluppare una previsione strategica a lungo termine per promuovere l'immaginazione e l'innovazione

La capacità di elaborare grandi quantità di informazioni quasi istantaneamente significa che possiamo identificare le intuizioni chiave, rilevare i segnali deboli e persino strutturare il pensiero in fase iniziale con una velocità senza precedenti.

Ma ecco il dilemma: la velocità è uguale al valore della lungimiranza?



◆ Perché l'efficienza non basta

Il ruolo della lungimiranza non è solo quello di digerire e riassumere, ma nella maggior parte dei casi di mettere in discussione le ipotesi, perfezionare e maturare le idee nel tempo. Alcune delle intuizioni più preziose non emergono da una sintesi rapida, ma da un processo profondo e iterativo di coinvolgimento.

Quando ci prendiamo il tempo di pilotare un progetto che porta a una pubblicazione, succede qualcosa di potente:

✓ Concediamo il tempo al pensiero critico. Le idee iniziali si evolvono, le prospettive cambiano e quella che all'inizio sembrava una tendenza ben definita potrebbe rivelarsi più complessa o addirittura fuorviante.

✓ Convalidiamo e arricchiamo le informazioni attraverso la collaborazione. Invece di affidarci esclusivamente a un riepilogo generato automaticamente, coinvolgiamo esperti, testiamo le ipotesi ed esploriamo interpretazioni alternative. L'intelligenza artificiale può evidenziare i modelli, ma non può valutarne le implicazioni strategiche come può fare il giudizio umano.

✓ La lungimiranza riguarda tanto il processo di creazione collettiva del senso quanto il risultato finale. Quando un report viene sviluppato attraverso discussioni, workshop e contributi di esperti, diventa più di un semplice documento: diventa una visione condivisa di cui le persone si sentono proprietarie. E quando le persone si sentono coinvolte, amplificano l'impatto di tali informazioni in tutta l'organizzazione.

◆ Il rischio di una "rapida previsione"

Se riduciamo la previsione ai report generati dall'intelligenza artificiale, rischiamo di produrre analisi che sono:

⚠️ Eccessivamente standardizzata - L'intelligenza artificiale si addestra sulle narrazioni esistenti, rafforzando le prospettive tradizionali piuttosto che scoprire idee veramente dirompenti.

⚠️ mancanza di profondità – La capacità di mettere in pausa, mettere in discussione e far maturare le idee è ciò che rende il pensiero lungimirante diverso dal semplice giornalismo.

⚠️ Gli insight hanno un impatto solo se sono compresi, posseduti e condivisi da coloro che agiranno su di essi.

Questo è il motivo per cui credo che l'intelligenza artificiale debba essere vista come un potenziatore, non un sostituto. È uno strumento brillante per strutturare la complessità, ma non sostituisce il tempo, la collaborazione e il dibattito necessari per rendere le intuizioni fruibili.

Nel mondo dinamico e imprevedibile di oggi, il processo decisionale è spesso accompagnato da incertezza e complessità. Tuttavia, lo sviluppo di capacità decisionali orientate al futuro è fondamentale per una leadership visionaria e per raggiungere un successo strategico a lungo termine. Ecco 12 suggerimenti basati sull'evidenza, basati sulla previsione, la psicologia e le scienze cognitive, per aiutarti a prendere decisioni più intelligenti e orientate ad “ascoltare” il futuro:



- 1 Usa esercizi mentali: visualizza spesso il raggiungimento dei tuoi obiettivi. Questo aiuta il tuo cervello ad abituarsi all'idea e ti motiva ad agire.
- 2 Immagina il tuo futuro con chiarezza: prenditi del tempo per immaginare scenari futuri specifici e dettagliati. Questo ti aiuta a pensare al futuro ed evitare decisioni affrettate.
- 3 Trova un equilibrio tra ottimismo e realismo: rimani positivo ma realistico. Sii fiducioso, ma pensa anche in modo critico alle sfide per fare scelte intelligenti.
- 4 Utilizzare quadri e strumenti decisionali: Affidati a metodi strutturati, come quadri di scenario, per ridurre i pregiudizi e fare scelte più chiare.
- 5 Lavorare insieme su obiettivi condivisi: Prendi decisioni con gli altri. La condivisione di idee e visioni crea soluzioni più forti e favorisce lo spirito di squadra.
- 6 Sii aperto alle nuove informazioni: Mantieni una mente aperta. Sii disposto a cambiare le tue convinzioni o i tuoi piani quando arrivano nuovi fatti.

7 Pensa al quadro più ampio: sviluppa capacità di pensiero a lungo termine. Scopri in che modo le tue decisioni di oggi si collegano a sistemi più ampi e agli impatti futuri.

8 Sii consapevole delle tue emozioni: i tuoi sentimenti, come la speranza o la preoccupazione, possono modellare il modo in cui percepisci il futuro e le opzioni future. Rimani positivo per prendere decisioni migliori e più creative.

9 Sfida il pensiero negativo: se ti senti pessimista, metti in discussione quei pensieri. Concentrati sulle possibilità positive per promuovere profezie che si autoavverano.

10 Regola lo stress e l'ansia: impara a gestire lo stress e la preoccupazione attraverso tecniche come la consapevolezza. Una mente calma prende decisioni chiare.

11 Riformula la scarsità come opportunità: invece di concentrarti su ciò che manca, pensa a come le sfide possono ispirare soluzioni creative e piani a lungo termine.

12 Prova strumenti immersivi: usa la realtà virtuale o strumenti simili per esercitarti nel processo decisionale in situazioni realistiche e simili al futuro.



Una qualità degli “studi di futuri”
è la capacità di riconoscere
nuove modalità
di interpretazione del mondo,
compresi i modelli di business,
per imparare
ad “abitare nelle possibilità”