

Capacitarea următoarei generații de promotori ai schimbării

O dublă abordare a educației în domeniul inovării sociale

Dr. Philippe Eiselein, Universitatea de Științe Aplicate Odisee

DI Bram Oers, Universitatea de Științe Aplicate Odisee

Dr. Dries Couckuyt, Universitatea de Științe Aplicate Odisee



**Co-funded by
the European Union**

Cofinanțat de Uniunea Europeană. Cu toate acestea, punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă în mod necesar punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură a Uniunii Europene (EACEA). Nici Uniunea Europeană, nici EACEA nu pot fi trase la răspundere pentru acestea.

Acest raport a fost publicat cu sprijinul financiar al Comisiei Europene (EACEA). Informațiile prezentate în această publicație aparțin autorilor și nu reflectă în mod necesar opinia oficială a Comisiei Europene.

Acord de grant	Sumă forferată Erasmus+ INNO-Blueprint
Proiect	101111846 - ESIC
Titlul proiectului	Alianța pentru promovarea dezvoltării competențelor pentru economia socială - Campusul european pentru inovare socială
Livrabile	D2.2 Raport de informații privind competențele
Nivelul de diseminare	Public

Redactori: Philippe Eiselein, Bram Oers, Dries Couckuyt
 Ultima revizuire: 22 august 2025

<https://socialinnovationcampus.eu/>



Introducere

Alăturându-se Pactului pentru competențe în domeniul economiei de proximitate și al economiei sociale, Campusul european pentru inovare socială (ESIC) contribuie la abordarea provocării reprezentate de perfecționarea și recalificarea a 5 % din forța de muncă și din antreprenorii din sector în fiecare an, pentru a face față tranziției verzi și celei digitale în economia socială prin stimularea capacităților de inovare socială.

Alianța reunește instituții de învățământ superior și de educație și formare profesională, organizații din domeniul economiei sociale și întreprinderi din mai multe țări europene, precum și actori la nivel european.

Pe baza dovezilor privind nevoile în materie de competențe ale profilurilor profesionale, Alianța stimulează furnizarea de noi competențe și abordează problema necorelării competențelor prin crearea unei noi programe de învățământ generale de bază pentru economia socială și a unor programe de învățământ la diferite niveluri ale CEC.

Alianța concepe și furnizează conținut educațional și de formare transnațional și elaborează în comun metodologii de predare și formare pentru adoptarea rapidă a conținutului la nivel regional și local, precum și pentru profilurile profesionale emergente.

În plus, proiectul va crea o rețea puternică de comunicare și diseminare, promovând sectorul economiei sociale ca o opțiune de carieră și sprijinind dezvoltarea spiritului de inițiativă și a mentalității antreprenoriale în UE.

Sinteză

Pe **măsură ce** provocările **globale** devin tot mai complexe și mai urgente, rolul educației, în special al mediului de afaceri și al învățământului superior, trebuie să evolueze. Nu mai este suficient să pregătim cursanții doar pentru eficiență și concurență. Liderii de mâine trebuie să fie pregătiți să facă față incertitudinii, să conducă în mai multe sectoare și să stimuleze schimbări sociale pozitive. Această serie de rapoarte în două părți, orientate spre practică, explorează modul în care instituțiile de învățământ și ecosistemele de sprijin pot gestiona această provocare. Pe baza cercetărilor aprofundate și a insighturilor din lumea reală, rapoartele oferă cadre practice pentru dezvoltarea competențelor, a strategiilor pedagogice și a schimbărilor organizaționale necesare pentru a integra inovarea socială în mediile de învățare. Primul raport, „Competențe de viitor pentru inovare socială”, prezintă un cadru pragmatic de competențe menit să-i ghideze pe educatori, pe finanțatori și pe dezvoltatorii de programe în cultivarea celor mai importante competențe pentru promotorii schimbării. Cel de-al doilea raport, „Regândirea educației în domeniul afacerilor pentru impact”, examinează modul în care școlile de afaceri își pot actualiza pedagogiile, pot depăși inerția instituțională și pot sprijini mai activ inovarea socială prin educație experiențială și orientată spre scop. Împreună, aceste informații reprezintă un apel la acțiune pentru educatorii, liderii de programe și actorii ecosistemului care doresc să pregătească următoarea generație nu doar pentru a avea succes, ci și pentru a dobândi semnificație.

Principalele concluzii:

- Educația în domeniul inovării sociale necesită atât competențe de bază (transversale), cât și competențe contextuale (specializate).
- Pedagogiile emergente (de la hackathoane la laboratoare vii) sunt esențiale pentru furnizarea acestei învățări.
- Instituțiile trebuie să depășească rigiditatea internă și să sprijine experimente în cadrul facultăților pentru a permite schimbarea.

Cuvinte-cheie: Educație pentru inovare socială, competențe, pedagogii transformative, învățarea ecosistemică, schimbare instituțională

Cuprins

1. Echiparea inovatorilor sociali

Competențe-cheie pentru un viitor durabil	1
Rezumat	1
Introducere	1
Prezentare generală a competențelor necesare	2
Cadru de competențe pe două niveluri	3
Reflecții	5

2. Reproiectarea educației în afaceri pentru impact: pedagogii pentru inovare socială

Rezumat	7
Introducere	7
Pedagogii pentru inovare socială	8
Bariere instituționale	11
Perspective rigide	11
Funcționarea ineficientă a facultăților	11
Reflecții	11

1. Echiparea inovatorilor sociali

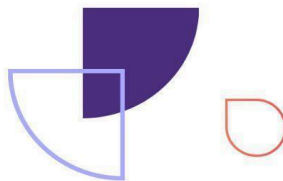
Competențe-cheie pentru un viitor durabil

Rezumat

Într-o lume în aflată în schimbare rapidă, marcată de schimbări climatice, inegalitate și perturbări sociale, nevoia de inovare socială nu a fost niciodată mai mare. Cu toate acestea, mulți antreprenori sociali și promotori ai schimbării se luptă să-și dezvolte competențele necesare pentru a crea un impact de durată. Acest raport practic distilează informații din peste 150 de articole academice într-un ghid concis și axat pe acțiune pentru educatori, consilieri în materie de politici și creatori de ecosisteme de inovare. Raportul identifică competențele-cheie necesare pentru o inovare socială de succes, organizate în competențe transversale (de exemplu, colaborare, agilitate în învățare și conștientizarea durabilității) și competențe specializate (de exemplu, leadership, operațiuni, capacitate digitală și inovare). Aceste competențe sunt din ce în ce mai importante pentru instituțiile de învățământ superior (HEI) care își propun să îi echipeze pe studenți și societatea în general cu instrumentele necesare pentru a construi soluții pentru un viitor durabil și incluziv. Deși se bazează pe dovezi academice, acest raport se axează pe concluzii practice, sugestii de programe de învățământ și insighturi de consolidare a capacităților pentru cei care concep intervenții în materie de educație, de formare și de politici în domeniul inovării sociale.

Introducere

În Europa și nu numai, există un impuls tot mai puternic care susține ideea că rezolvarea provocărilor societale complexe din prezent necesită mai mult decât soluții tehnice. Aceasta necesită o nouă generație de inovatori capabili și orientați spre valori, care să poată conduce schimbarea în toate sectoarele și disciplinele. Inovatorii sociali, fie că sunt antreprenori, educatori, funcționari publici sau lideri ai comunității, sunt în prima linie a acestor eforturi. Mulți dintre aceștia, însă, nu sunt suficient de pregătiți, în special în ceea ce privește gestionarea incertitudinii, gestionarea parteneriatelor și extinderea impactului. În ciuda unei explozii de programe în domeniul antreprenoriatului social și al durabilității în ultimele decenii, persistă o lipsă de claritate cu privire la competențele cu adevărat necesare și la modul în care furnizorii de educație pot echipa oamenii cu acestea. Prezentul raport răspunde acestei lacune. Mai degrabă decât să ofere un model teoretic sau o analiză



academică, raportul oferă o imagine de ansamblu practică și accesibilă a competențelor-cheie care apar ca fiind esențiale pentru inovatorii sociali. Acesta se bazează pe dovezi extinse și pe validarea de către experți, dar este conceput pentru practicieni, educatori și consilieri în materie de politici care elaborează programe de învățământ, programe de formare sau modelează sisteme de sprijin pentru promotorii schimbării.

Prezentare generală a competențelor necesare

Mulți aspiranți la calitatea de promotori ai schimbării sau de inovatori sociali se confruntă cu o curbă de învățare abruptă. Indiferent dacă lansează o întreprindere socială, dezvoltă un nou serviciu în cadrul unei organizații non-profit sau testează noi abordări în cadrul administrației locale, provocările sunt extrem de asemănătoare: colaborarea intersectorială, adaptarea la incertitudine și găsirea unor modalități durabile de a produce un impact. Aceasta înseamnă că inovatorii sociali au nevoie de o gamă largă de competențe; nu numai în ceea ce privește antreprenoriatul sau durabilitatea, ci și în ceea ce privește leadershipul, comunicarea, abilitățile digitale și gândirea sistemică. Totuși, acestea sunt adesea dezvoltate în mod inegal sau chiar deloc. Unele programe de formare se axează în mare măsură pe valori sau modele de afaceri, dar neglijează know-how-ul operațional. Altele pun accentul pe creativitate și idei, dar ignoră colaborarea și consolidarea ecosistemelor. Pentru a aborda acest aspect, este util să se grupeze competențele în două mari categorii:

- **Competențe transversale:** acestea sunt competențe fundamentale care se aplică în majoritatea rolurilor și contextelor, cum ar fi colaborarea, gândirea critică și alfabetizarea digitală. Competențele transversale stau la baza participării efective la orice proces de inovare.
- **Competențe specializate:** acestea includ mai multe competențe specifice rolului, cum ar fi conducerea unei echipe, conceperea de soluții inovatoare, gestionarea operațiunilor sau gestionarea finanțelor. Deși nu toți inovatorii au nevoie de toate acestea, ele sunt esențiale atunci când se scalează impactul sau când se derulează o inițiativă în timp.

Este important de remarcat faptul că aceste competențe nu sunt doar tehnice. Multe implică atitudini și mentalități, precum reziliența, curiozitatea sau dorința de a face față ambiguității. Acestea sunt, de asemenea, profund interdisciplinare, intersectoriale și necesită ca indivizii să învețe atât din practică, cât și din teorie. Prin înțelegerea și dezvoltarea mai deliberată a acestor competențe, instituțiile de învățământ,

programele de sprijin și finanțatorii se pot asigura că inovatorii sociali nu sunt doar idealiști, ci sunt și pregătiți și capabili să producă schimbări semnificative și de durată.

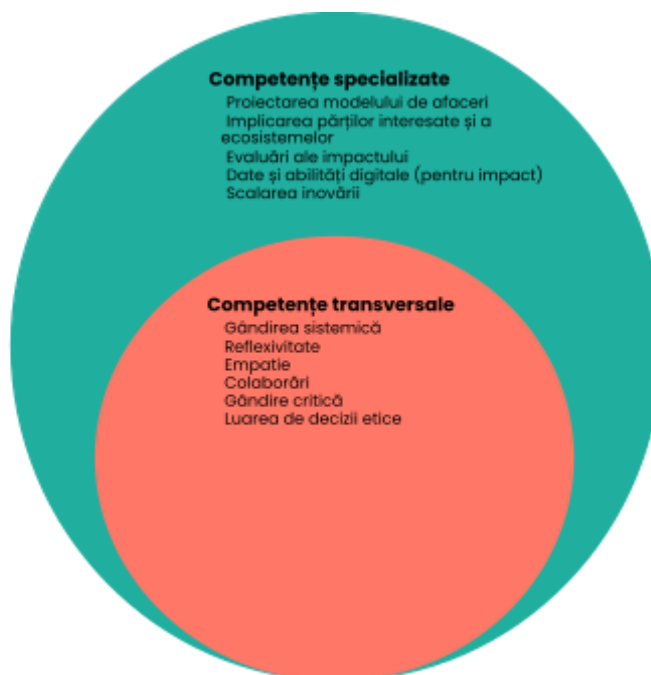


Figura 1. Cadru de competențe pe două niveluri pentru inovarea socială. Competențe de bază (transversale) și competențe dependente de rol (specializate) pentru dezvoltarea promotorilor schimbării orientați spre scop

Cadru de competențe pe două niveluri

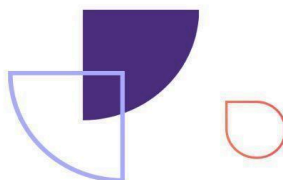
Pentru a concepe programe eficiente de formare, programe de învățământ sau programe de consolidare a capacităților, este util să se facă distincția între două seturi esențiale de competențe care fie se referă la toate rolurile, fie sunt mai specifice rolului sau sunt situaționale. Competențele transversale reprezintă abilități fundamentale de care are nevoie orice inovator social, indiferent de rolul său sau organizația sa. Acestea sunt transferabile, aplicabile pe scară largă și, adesea, reprezintă elementele de bază pentru o dezvoltare mai specializată. Le-am grupat în următoarele subseturi:

- **Colaborare și comunicare**
Colaborarea cu diverse părți interesate din toate sectoarele și culturile, utilizând atât comunicarea clară, cât și ascultarea activă.

- **Gândire critică și agilitate în învățare**
Reflectarea, analiza, adaptarea; în special atunci când se navighează în medii complexe sau incerte.
- **Conștientizarea durabilității**
Înțelegerea provocărilor sociale și de mediu în cauză și integrarea gândirii pe termen lung în acțiuni.
- **Alfabetizare digitală**
Utilizarea cu încredere a instrumentelor digitale pentru operațiuni, comunicare și inovare, de la foi de calcul la platforme de comunicare socială și IA.
- **Construirea ecosistemului**
Dezvoltarea de rețele, alianțe și coalitii de părți interesate care să sprijine și să amplifice impactul.
- **Competențe personale** (autoîngrijire, etică, stimă de sine)

Aceste abilități îi ajută pe inovatori să rămână ancorați, informați și rezilienți, indiferent dacă sunt la început de drum sau își extind un proiect. Al doilea set este reprezentat de competențele specializate, care tind să depindă de rolul specific, de etapa sau de sectorul în care își desfășoară activitatea inovatorul. Nicio persoană nu are nevoie de toate acestea, dar fiecare echipă are nevoie de majoritatea lor. Aceste competențe nu sunt doar tehnice, ci sunt profund legate de executarea în condiții reale, adesea învățate prin practică și perfecționate în timp. Acestea sunt grupate în următoarele subseturi:

- **Leadership și managementul resurselor umane**
Inspirarea altor persoane, gestionarea echipelor și alinierea eforturilor în spatele unei misiuni comune.
- **Competențe în materie de inovare și design**
Transformarea ideilor în prototipuri testabile și soluții scalabile prin creativitate și experimentare.
- **Competențe manageriale, operaționale și financiare**
Gestionarea bugetelor, a logisticii, a conformității sau a livrării zilnice într-un mediu cu resurse limitate.
- **Gândirea antreprenorială**
Identificarea oportunităților, crearea de parteneriate și luarea de decizii strategice în condiții de incertitudine.

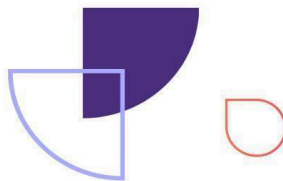


Este important să se ia în considerare oferirea unei structuri modulare de învățare atunci când se predau aceste competențe. Aceasta ar putea ajuta cursanții să-și identifice punctele forte esențiale și apoi să-și personalizeze calea de dezvoltare prin adăugarea de competențe specifice în funcție de rolul sau de ambiția lor (de exemplu, fondator, facilitator, elaborator de politici etc.).

Reflecții

Pe măsură **ce interesul** pentru inovarea socială crește, multe universități (aplicate), furnizori de formare, incubatoare și agenții publice lansează programe de sprijinire a promotorilor schimbării. Cu toate acestea, fără o înțelegere clară a competențelor necesare și a modului în care acestea diferă în funcție de roluri, aceste programe riscă să fie fragmentate, superficiale sau deconectate de la practică. Cadrul pe două niveluri prezentat anterior oferă o bază practică pentru cei care concep inițiative în materie de educație, de formare sau de consolidare a capacităților. În loc să reinventeze roata, aceasta ajută actorii să se concentreze pe elementele de bază adecvate: competențele transversale ca bază de pornire și competențele specializate adaptate obiectivelor cursanților.

Pentru instituțiile de învățământ superior, acest lucru înseamnă regândirea programelor de învățământ pentru a se asigura că studenților nu li se predă doar teorie, ci că dispun și de competențe practice, etice și adaptative. Aceasta înseamnă, de asemenea, trecerea de la modele statice de clasă la abordări mai experiențiale și interdisciplinare, inclusiv proiecte din lumea reală, implicarea în ecosisteme și practica reflexivă. Pentru incubatoare și organizațiile de sprijin, cadrul subliniază importanța cartografierii competențelor de-a lungul timpului. Sprijinul în faza incipientă s-ar putea axa pe autocunoaștere, pe gândirea sistemică și pe povestire. În etapele ulterioare, sprijinul s-ar putea îndrepta către strategia operațională, consolidarea echipei sau reziliența financiară. Pentru factorii de decizie și finanțatori, implicația este că respectiva consolidare a capacităților trebuie să fie multidimensională. Finanțarea proiectelor de inovare nu este suficientă; oamenii din spatele acestora au nevoie de sprijin consistent pentru a învăța, a se adapta și a se dezvolta. Investițiile în abilități, în special în abilități pe tot parcursul vieții, digitale și bazate pe ecosistem, pot debloca un impact mai durabil la toate nivelurile. În cele din urmă, pentru inovatorii sociali înșiși, cadrul oferă un instrument util pentru autoevaluare și planificarea dezvoltării. Înțelegerea competențelor care sunt deja puternice și a celor care trebuie consolidate (fie în mod personal, fie prin parteneriate) este esențială pentru o creștere durabilă.



Pe baza insighturilor și a cadrului prezentat în acest raport, următoarele recomandări vizează sprijinirea celor care elaborează și furnizează programe de educație și sprijin pentru inovare socială: i) construirea unor parcursuri de învățare modulare, bazate pe competențe. evitarea programelor de învățământ unice, conceperea de programe flexibile, modulare, care să permită cursanților să dezvolte mai întâi competențe transversale, apoi să se specializeze în funcție de rolul sau de obiectivele lor profesionale; ii) integrarea experiențelor interdisciplinare din lumea reală, prin utilizarea de cazuri reale, laboratoare sociale, învățare prin servicii și parteneriate cu întreprinderi sociale sau actori publici. Învățarea trebuie să aibă loc în aceleași medii dezordonate și transsectoriale în care se desfășoară inovarea socială; iii) utilizarea autoevaluării competențelor și cartografierea echipei pentru a încuraja studenții să reflecteze asupra punctelor lor forte și asupra domeniilor lor de dezvoltare, sprijinirea echipele să-și cartografieze competențele combinate și să identifice lacunele care trebuie acoperite prin formare sau recrutare; iv) formarea formatorilor, cum ar fi educatorii, mentorii și coordonatorii de programe care, în realitate, adesea nu au sprijinul necesar pentru a preda inovarea socială în mod eficient, investirea în dezvoltarea cadrelor didactice, în schimburi între colegi și în comunități de practică; în cele din urmă, v) proiectarea în comun cu părțile interesate! Competențele inovatoare și esențiale pot fi predate numai dacă sunt oferite într-un mod inovator, ceea ce necesită niveluri mai ridicate de implicare și capacitate pentru studenți, antreprenori sociali, finanțatori și actori ai comunității în proiectarea și revizuirea programelor. Acest lucru asigură relevanța, responsabilitatea și îmbunătățirea continuă.

Pe măsură ce lumea se confruntă cu provocări sociale și de mediu din ce în ce mai complexe, avem nevoie de mai mult decât bune intenții; avem nevoie de inovatori bine pregătiți care să poată transforma viziunea în acțiune. Cadrul nostru pe două niveluri ajută în acest sens, oferind două mesaje-cheie: în primul rând, că competențele fundamentale (transversale), cum ar fi colaborarea, agilitatea în învățare și conștientizarea durabilității, sunt esențiale pentru toți cei implicați în inovarea socială. În al doilea rând, competențele specializate, cum ar fi conducerea, gestionarea inovării și executarea operațională, trebuie cultivate în funcție de rol, de context și de stadiul de dezvoltare. Privind în perspectivă, acest cadru poate servi drept punct de plecare pentru revizuirea programelor de învățământ, elaborarea programelor de formare sau structurarea serviciilor de mentorat și de sprijin. De asemenea, poate ajuta studenții și echipele să evalueze punctul în care se află în prezent și competențele pe care mai trebuie să dezvolte. Având la dispoziție

competențele potrivite, putem capacita următoarea generație de inovatori sociali nu doar să viseze la un viitor mai bun, ci să îl și construiască.

2. Reproiectarea educației în afaceri pentru impact: pedagogii pentru inovare socială

Rezumat

Provocările **actuale ale întreprinderilor** nu se mai limitează la maximizarea valorii pentru acționari; acestea implică gestionarea riscurilor de mediu, a problemelor de justiție socială și a incertitudinii sistemice. Următoarea generație de lideri de afaceri va avea nevoie de un set foarte diferit de competențe pentru a prospera și a genera un impact semnificativ. Pe baza perspectivelor transeuropene, am explorat modul în care școlile de afaceri și programele de formare ar putea regândi rolul lor în societate prin echiparea cursanților cu competențele și experiențele de învățare potrivite pentru a conduce inovarea socială. Pe baza unui set extins de interviuri cu educatori, inovatori și actori ai ecosistemului din nouă țări europene, raportul identifică teme-cheie legate nu numai de competențele de bază necesare pentru inovarea socială în afaceri, ci și de pedagogiile emergente care fac trecerea de la cursuri la învățarea din lumea reală. Conceput pentru liderii școlilor de afaceri, proiectanții de programe de învățământ și echipele de formare ale întreprinderilor, acest ghid oferă recomandări practice pentru a alinia mai bine educația în domeniul afacerilor la realitățile unei lumi în schimbare și pentru a pregăti viitorii lideri care să poată conduce afacerile ca o forță a binelui.

Introducere

Educația în afaceri se află la un moment de cotitură. În întreaga lume, întreprinderile, guvernele și societatea civilă așteaptă ca următoarea generație de lideri să contribuie la abordarea unor probleme care depășesc cu mult performanța financiară: instabilitatea climatică, inegalitatea, coeziunea socială și guvernanta etică. Dar, deși școlile de afaceri au început să integreze subiecte precum durabilitatea și etica, multe programe nu reușesc încă să pregătească cursanții care să gestioneze realitățile complexe ale inovării sociale. Programele de bază se concentrează adesea pe planificare, analiză și competiție, deși promotorii schimbării au nevoie cu adevărat de adaptabilitate, colaborare, gândire sistemică și un scop

clar. În același timp, multe cadre didactice și instituții se confruntă cu constrângeri reale: departamente izolate, structuri rigide sau o lipsă de claritate cu privire la modul de predare a acestor noi forme de leadership. În ciuda intențiilor ferme, eforturile de a integra inovarea socială în educația în domeniul afacerilor rămân adesea fragmentate, subfinanțate sau marginalizate. Prezentul raport răspunde acestor provocări. Acesta se bazează pe zeci de conversații aprofundate cu educatori și practicieni din întreaga Europă pentru a decela un mesaj clar: dacă școlile de afaceri doresc să rămână relevante, ele trebuie să regândească ceea ce predau, cum predau și de ce este important ceea ce predau. Ceea ce urmează este un ghid practic, conceput pentru decani, directori de programe și inovatori educaționali, cu privire la modul de a construi o educație de afaceri pregătită pentru viitor, care să-i capaciteze pe cursanți să conducă cu scop, să stimuleze inovația și să construiască o lume mai bună.

Pedagogii pentru inovare socială

Pregătirea cursanților pentru inovarea socială necesită mai mult decât adăugarea câtorva cursuri opționale. Aceasta necesită o schimbare a modului în care abordăm predarea și învățarea. Metodele tradiționale, prelegerile, studiile de caz, subiectele multidimensionale etc. sunt adesea nepotrivite pentru a-i ajuta pe cursanți să facă față complexității lumii reale și schimbării sistemice. În întreaga Europă, educatorii pionieri se îndepărtează de transferul de cunoștințe și se îndreaptă către învățarea transformativă. Aceste noi abordări îmbină teoria cu experiența trăită, implică actorii comunității și creează spațiu pentru reflecție personală, incertitudine și experimentare. Cele mai promițătoare pedagogii au în comun trei trăsături de bază:

- **Caracter experiențial**
Cursanții se implică în rezolvarea problemelor din lumea reală cu parteneri din sectorul public, privat sau social. Învățarea are loc prin acțiune, eșec și reflecție.
- **Caracter interdisciplinar**
Provocări precum inegalitatea sau schimbările climatice nu se încadrează într-o singură categorie academică. Programele de succes elimină barierele dintre facultăți și reunes perspective diverse.
- **Caracter reflexiv și axat pe valori**
Inovația socială nu înseamnă doar rezolvarea problemelor; înseamnă clarificarea scopului, examinarea ipotezelor și luarea de decizii etice sub presiune.

Educatorii raportează, de asemenea, că cursanții se simt mai implicați, mai motivați și mai capacitați atunci când sunt utilizate aceste abordări. Integrarea lor în programele de învățământ obișnuite rămâne, însă, o provocare, necesitând schimbări nu numai în stilul de predare, ci și în cultura organizațională și în structurile de sprijin. În întreaga Europă, un număr tot mai mare de școli de afaceri și centre de inovare experimentează noi formate pentru a preda inovarea socială în moduri care sunt imersive, semnificative și informate sistemic. Deși nu există un model unic care să se potrivească tuturor, se remarcă câteva abordări inspirate.

De exemplu, laboratoarele de inovare socială sunt locuri în care cursanții lucrează în echipe mici pentru a aborda provocări societale reale prezentate de municipalități, ONG-uri sau întreprinderi locale. Aceste laboratoare includ adesea munca de teren, crearea de prototipuri și bucle de feedback public. Scopul nu este doar de a crea soluții, ci și de a învăța prin crearea în comun și prin incertitudine. Un alt exemplu poartă numele de „învățare bazată pe provocări”. În loc să înceapă cu prelegeri, cursurile sunt organizate în jurul unor întrebări complexe, deschise (de exemplu, „Cum am putea reduce excluziunea digitală în rândul tinerilor din mediul urban?”). Cunoștințele sunt acumulate pe măsură ce cursanții fac cercetări, se consultă cu părțile interesate și testează ideile în mod iterativ. Laboratoarele vii sau învățarea bazată pe comunitate constituie o parte dintre programele care integrează cursanții direct în inițiativele comunitare în curs sau în proiectele de inovare urbană. Aceste parteneriate oferă cursanților experiență practică în timp ce creează valoare reală pentru grupurile defavorizate și îi ajută să aprofundeze înțelegerea schimbărilor la nivel de sistem. Alte două exemple se numesc practici integrate de reflecție și hackathoane. Primul tip de exemplu este reprezentat de programele care încorporează în programele de învățământ autorefecția ghidată, jurnalul, îndrumarea între colegi și discuțiile etice. Acest lucru consolidează nu numai inteligența emoțională și orientarea către scop, ci și capacitatea cursantului de a gestiona ambiguitatea și tensiunile valorice. Al doilea este cel în care cursanții din domeniul afacerilor, al designului, al ingineriei și al științelor sociale își unesc forțele în formate de colaborare scurte și intense. Acestea sparg silozurile, stimulează gândirea creativă și simulează tipul de dinamică cu mai mulți actori întâlnită în activitatea de inovare socială din lumea reală.

În plus, aceste abordări ar putea fi considerate de la „mai ușor de pus în aplicare” la „mai complex/sistemic de pus în aplicare”. Aceasta ar putea ajuta la previzionarea progresului de profunzime, a nevoilor de resurse și a schimbărilor instituționale necesare. Hackathoanele sunt relativ ușor de organizat pe termen scurt și necesită

modificări minime ale programei de învățământ, încurajând totodată colaborarea interdisciplinară. Învățarea bazată pe provocări poate fi integrată în cursurile existente, încurajând în același timp și mai mult spiritul de cercetare și de rezolvare a problemelor. Acest lucru necesită deja o planificare și o facilitare mai moderate. Un nivel „superior” ar necesita practici integrate de reflecție, care adaugă profunzime abordărilor de învățare existente, dar necesită facilitatori calificați și timp pentru reflecție. Până în prezent, aceste abordări rămân relativ „interne”. Următoarea abordare implică parteneriate cu organizații (locale) din ecosistem și, prin urmare, necesită mai multă coordonare și aliniere la nevoile comunității. O abordare a învățării prin servicii comunitare oferă un impact în lumea reală și implicarea cursanților, dar începe să pună mai multă greutate pe educator. În cele din urmă, laboratoarele vii sau de inovare socială necesită cel mai mult sprijin instituțional, flexibilitate, schimbări culturale, parteneriate pe termen lung și gândire sistematică. Aceasta ar putea permite, de asemenea, cursanților să fie integrați în proiecte urbane sau comunitare în curs de desfășurare, unde este foarte probabil ca impactul social să fie dezvoltat, întrucât cursanții sunt implicați și creează soluții împreună cu părțile interesate. Evident, însă, acest lucru este cel mai complex de gestionat. O prezentare generală a acestor exemple se găsește în figura de mai jos (figura 2).

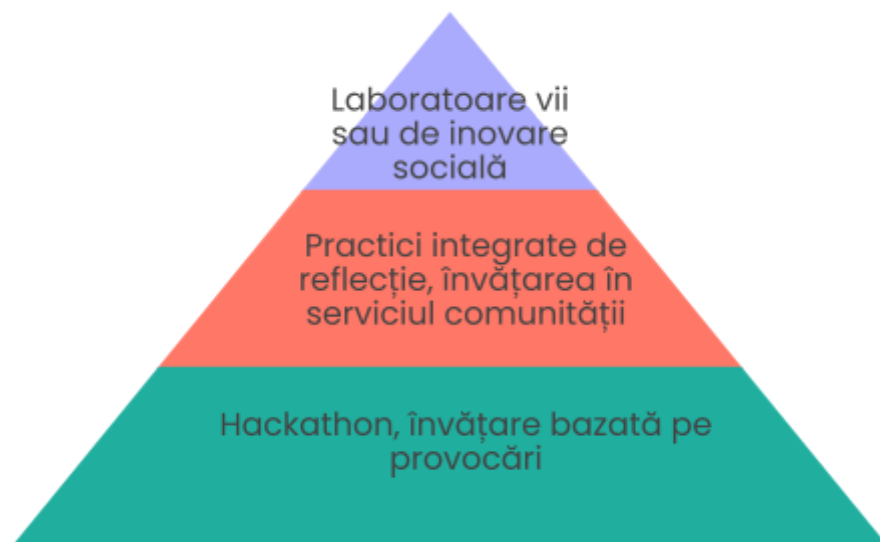


Figura 2. De la abordări mai ușor de pus în aplicare (nivel de bază) la abordări mai complexe de pus în aplicare (nivel superior) pentru pedagogiile inovării sociale.

Bariere instituționale

Deși mulți educatori sunt dornici să adopte noi abordări, aceștia se confruntă adesea cu o rezistență structurală și culturală. Educația în domeniul inovării sociale sfidează rolul tradițional al școlilor de afaceri, iar acest lucru poate crea fricțiuni la mai multe niveluri. Două probleme comune sunt, pe de o parte, problema perspectivelor sau viziunilor rigide și, pe de altă parte, funcționarea ineficientă a facultăților. Vă rugăm să rețineți că aceste bariere nu sunt insurmontabile, dar abordarea lor necesită leadership, aliniere și angajament strategic de la cel mai înalt nivel în întreaga instituție.

Perspective rigide

Structurile standardizate ale cursurilor, rezultatele stricte ale învățării și normele rigide de acreditare pot lăsa puțin loc pentru experimentare, interdisciplinaritate sau învățare deschisă. În plus, unele școli consideră încă inovarea socială ca fiind periferică, o „completare” a programei de învățământ de bază în domeniul afacerilor. Ar putea exista temeri că concentrarea pe educația orientată spre scop ar slăbi credibilitatea academică sau atractivitatea industriei.

Funcționarea ineficientă a facultăților

Colaborarea între facultăți este dificilă atunci când măsurătorile de performanță, bugetele și sarcinile didactice rămân separate. Instructorii interesați de inovare lucrează adesea în izolare. În plus, este posibil ca membrii facultății să nu beneficieze de sprijin sau recunoaștere instituțională pentru a investi în noi pedagogii. Publicațiile de cercetare sunt adesea considerate mai importante decât impactul asupra predării sau implicarea în comunitate. Pentru a agrava lucrurile, dezvoltarea de parteneriate, crearea de laboratoare sociale sau organizarea de module experiențiale necesită un efort semnificativ. Fără timp dedicat, finanțare sau sprijin administrativ, chiar și programele bine intenționate stagnează.

Reflecții

Pentru a integra în **mod semnificativ** inovarea socială în educația în afaceri, școlile și liderii de programe pot lua mai multe măsuri strategice. Următoarele recomandări se bazează pe practici reale observate în instituțiile europene:

1. Începeți cu pași mici și în mod strategic

Conduceți un modul, un atelier sau un laborator de inovare socială în cadrul unui curs existent. Nu așteptați o reformă completă a programei de învățământ; folosiți victorii mici pentru a crea un impuls intern.

2. Stimulați experimentarea pedagogică/în cadrul facultății

Oferiți burse de predare, timp liber sau recunoaștere pentru cadrele didactice care dezvoltă noi formate de învățare. Sărbătoriți poveștile de succes la nivel intern pentru a schimba cultura. Acest lucru înseamnă, de asemenea, spargerea silozurilor prin formarea de grupuri de lucru informale sau prin acorduri de predare în comun între departamente. Inovarea socială se dezvoltă datorită fricțiunilor interdisciplinare.

3. Implicați ecosistemul

Implicați antreprenori sociali, ONG-uri, funcționari publici și studenți în proiectarea comună a experiențelor de învățare. Acest lucru creează credibilitate, relevanță și implicare pe termen lung. Invitați-i să se gândească dincolo de examene. Utilizați jurnale de reflecție, evaluări inter pares, feedback din partea ecosistemului sau prezentări de prototipuri pentru a evalua atât mentalitatea, cât și aplicarea practică.

Școlile de afaceri au o oportunitate urgentă și responsabilitatea de a evolua. Într-o lume care se confruntă cu crize care se suprapun, viitorii lideri trebuie să fie capabili să navigheze în complexitate, să acționeze în mod etic, să colaboreze dincolo de frontiere și să conducă inovarea cu scop. Acest raport a subliniat modul în care educația în domeniul afacerilor poate face față acestei provocări. Nu prin completări teoretice sau cursuri opționale, ci prin regândirea modului în care predăm: punând accentul pe pedagogiile experiențiale, interdisciplinare și reflexive care reflectă condițiile reale ale inovării sociale. Deși inerția instituțională este reală, schimbarea este posibilă și are loc deja în cadrul unor programe de pionierat din întreaga Europă. Prin începuturi mici, alinierea stimulentei și crearea unor comunități de susținere, școlile de afaceri pot debloca creativitatea și leadershipul atât al educatorilor, cât și al studenților.