

# Modul de formare:

## Coaching pentru inovare: Modul de formare pentru antrenorii Hackathon de cercetare aplicată



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

## Cuprins

1	Introducere .....	1-3
1.1	Obiective .....	1-4
2	Capitolul 1: Ce este un Hackathon? .....	2-5
2.1	Scopul unui hackathon .....	2-5
3	Structura unui hackathon .....	3-6
3.1	Teambuilding .....	3-7
3.2	Explorați provocarea și alegeți problema principală .....	3-9
3.3	Dezvoltarea ideilor posibile și alegerea celei mai bune .....	3-2
3.4	De la idee la o soluție solidă și o foaie de parcurs .....	3-3
3.5	Pregătiți-vă prezentarea .....	3-2
4	Instrumente de coaching .....	4-5
4.1	Tehnici de descoperire .....	4-5
4.2	Sporirea creativității .....	4-7
4.3	Munca în echipă .....	4-9
4.4	Depășirea obstacolelor sau a blocajelor rutiere .....	4-11
4.5	Fă-l distractiv .....	4-11
5	Metoda gândirii prin design .....	5-12
5.1	Fazele gândirii de proiectare .....	5-12
6	Anexă .....	6-14



# 1 Introducere

Bine ați venit la modulul de formare Hackathon Coaching, dezvoltat ca parte a proiectului BARCOVE: Construirea unui centru de cercetare aplicată într-un centru de excelență profesională. Acest modul de formare este conceput special pentru profesori, profesioniști și practicieni care vor juca un rol de coaching într-un cadru de hackathon, în care accentul se pune pe rezolvarea provocărilor din lumea reală a industriei.

Hackathons - cum ar fi cel organizat în cadrul proiectului BARCOVE - sunt evenimente intensive și colaborative în cadrul cărora echipele lucrează cu sârguință pentru a dezvolta soluții inovatoare care abordează în mod direct provocările presante cu care se confruntă companiile. Aceste evenimente servesc nu numai ca o punte între învățământul profesional și nevoile industriei, ci și ca o arenă pentru explorare și experimentare. Prin stimularea creativității, încurajarea gândirii "out-of-the-box" și promovarea spiritului antreprenorial, hackathon-urile permit atât studenților VET, cât și profesioniștilor din industrie să depășească limitele abordărilor tradiționale.

Obiectivele principale ale unui hackathon în cadrul proiectului BARCOVE sunt:

- Facilitarea unui schimb direct între învățământul profesional și industrie, abordând provocări relevante și actuale.
- Încurajarea gândirii inovatoare și a experimentării practice într-un mediu dinamic, real.
- Dezvoltarea abilităților fundamentale de gândire critică, lucru în echipă și adaptabilitate, promovând un model de colaborare de pionierat în cadrul WP3 al proiectului BARCOVE.

Prin reunirea unui grup divers de părți interesate - inclusiv companii, instituții VET și alte părți relevante - hackathon-urile sparg barierele "gândirii în siloz". Acest mediu de colaborare sprijină dezvoltarea de soluții noi la probleme complexe de gestionare a spațiului urban și a apei, încurajând participanții să gândească și să acționeze dincolo de limitele tradiționale. Prin intermediul acestei formări, veți dobândi cunoștințe privind îndrumarea participanților prin fazele structurate de explorare, idee, prototipare și lansare, contribuind la o experiență de învățare îmbogățitoare care aliniaza educația profesională cu aplicațiile din lumea reală și impactul asupra industriei.

Acest modul de formare este setul dvs. de instrumente pentru succesul în calitate de antrenor hackathon, oferindu-vă posibilitatea de a vă conduce echipa într-o călătorie interesantă de inovare și rezolvare a problemelor. Conceput de moderatorii experimentați ca parte a proiectului BARCOVE, acest modul vă pregătește să vă ghidați echipa cu încredere, scop și înțelegere. Prin acest training, veți dobândi nu numai abilitățile practice necesare pentru a parcurge fiecare etapă a hackathonului, ci și mentalitatea necesară pentru a inspira creativitatea, reziliența și colaborarea în cadrul echipei dumneavoastră. Rolul dvs. de antrenor este esențial - prin stăpânirea acestor strategii de coaching, veți ajuta la deblocarea întregului potențial al membrilor echipei dvs., veți încuraja un spirit de gândire antreprenorială și veți contribui la succesul unei experiențe hackathon care transcende granițele tradiționale, aducând soluții cu impact pentru provocările din lumea reală.



Co-funded by  
the European Union

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

## 1.1 Obiective

Obiectivele generale ale modulului de formare sunt de a pregăti profesorii pentru a juca un rol de coaching la Hackathon.

Modulul de formare urmărește să atingă trei obiective majore imediate:

- Prezentarea dezvoltării hackathonului, subliniind etapele care trebuie urmate.
- Furnizarea de tehnici/instrumente pentru ca antrenorii să ghideze participanții în descoperirea provocării.
- Explicarea dinamicii gândirii de design și a pașilor care vor fi parcurși.



Co-funded by  
the European Union

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

## 2 Capitolul 1: Ce este un Hackathon?

Un **hackathon** este un eveniment intens, limitat în timp, în cadrul căruia participanții din medii diverse colaborează pentru a dezvolta soluții creative la provocările lumii reale. Folosite inițial în lumea tehnologiei, hackathoanele acoperă în prezent numeroase domenii, de la afaceri și educație la durabilitatea mediului. În contextul educațional, hackathoanele sunt valoroase deoarece încurajează gândirea inovatoare, munca în echipă și abilitățile practice de rezolvare a problemelor.

În timpul unui hackathon, echipele urmează un proces structurat (adesea numit **design thinking**) care le ghidează prin etape de **înțelegere a provocării, generare de idei, prototipuri de soluții și prezentarea conceptelor finale**. Fiecare etapă este concepută pentru a încuraja participanții să gândească creativ, să lucreze în colaborare și să producă soluții care pot fi aplicate în contexte reale.

În calitate de antrenori în cadrul unui hackathon, rolul vostru va fi să **ghidați, să motivați și să sprijiniți** echipele. Antrenorii sunt acolo pentru a pune întrebări provocatoare, pentru a ajuta echipele să facă față provocărilor și pentru a se asigura că rămân pe drumul cel bun. Nu trebuie să oferiți răspunsuri - în schimb, încurajați echipele să exploreze unghiuri diferite, să își valideze ideile și să își rafineze soluțiile. Coaching-ul în cadrul unui hackathon înseamnă promovarea unui mediu de susținere care să permită participanților să își deblocheze întregul potențial creativ.

Hackathon-urile oferă o oportunitate unică de a dezvolta abilități precum gândirea critică, colaborarea și adaptabilitatea, ceea ce le face să se potrivească excelent pentru educație și dezvoltare profesională.

### 2.1 Scopul unui Hackathon

Scopul principal al unui hackathon este de a produce un răspuns concentrat, orientat spre soluții, la o anumită provocare. Acesta pune accentul pe experimentarea practică și dezvoltarea iterativă, încurajând participanții să creeze rezultate tangibile, fie că este vorba de un prototip, un nou proces sau un plan de acțiune.

Hackathon-urile sunt concepute pentru a accelera inovarea prin concentrarea eforturilor și a ideilor într-o perioadă scurtă, permițând participanților să testeze și să rafineze rapid soluțiile. Acestea servesc ca un teren de testare pentru idei noi, în care diverse perspective se îmbină pentru a aborda probleme complexe în moduri unice. În cele din urmă, hackathon-urile urmăresc să depășească brainstorming-ul tradițional, permițând participanților să dea viață conceptelor și să facă progrese semnificative și rapide către soluții cu impact.



Co-funded by  
the European Union

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

## 3 Structura unui Hackathon

Această structură oferă o abordare cuprinzătoare, pas cu pas, a desfășurării unui hackathon, ghidând participanții prin fiecare fază, de la explorare la prezentările finale. Antrenorii și facilitatorii pot urma această structură pentru a se asigura că toate echipele sunt sprijinite, concentrate și motivate în mod adecvat pe parcursul procesului.

Iată o scurtă prezentare generală care rezumă cele cinci sprinturi ale hackathonului:

### *Cinci Sprinturi ale Hackathonului*

#### **Teambuilding**

Hackathon-ul începe cu activități menite să creeze încredere și coeziune între participanți. Se formează echipele, se definesc rolurile și se stabilește un început captivant prin prezentări, spargeri de gheață și discuții inspiraționale din partea vorbitorilor invitați. O prezentare generală a programului și exemple video pregătesc participanții pentru călătoria care urmează.

#### **Explorați provocarea și alegeți problema principală**

Participanții analizează provocările prezentate, analizându-le în detaliu pentru a identifica problemele-cheie. Cu ajutorul analizei ghidate a problemei, al exercițiilor de gândire a proiectării și al ideilor prezentate de experți, echipele clarifică domeniul de aplicare și selectează problema centrală pe care doresc să o abordeze. Prin întrebări și discuții de grup este încurajată o mentalitate de colaborare și curiozitate.

#### **Dezvoltați idei posibile și alegeți-o pe cea mai bună**

Echipele fac un brainstorming de soluții folosind tehnici precum cartografierea mentală și întrebările "Cum a m putea". Prin interviuarea experților și rafinarea conceptelor, echipele evaluează ideile în funcție de fezabilitate, inovație și aliniere la provocare. Se alege o idee finală, susținută de discuțiile în echipă și de vizualizarea creativă.

#### **De la idee la o soluție/prototip solid și o foaie de parcurs**

Participanții își transformă ideea aleasă într-un prototip tangibil și dezvoltă o foaie de parcurs pentru implementare. Activitățile de prototipare încurajează feedback-ul iterativ, iar echipele descriu componentele principale, beneficiile și provocările. Gândirea de design și perspectivele din lumea reală garantează că soluția este atât practică, cât și cu impact.

#### **Pregătiți-vă și prezentați prezentarea**

Echipele creează și perfecționează un discurs concis pentru a-și prezenta soluția, concentrându-se pe claritate și implicare. Propunerile sunt prezentate unui juriu, care pune accentul pe inovație, fezabilitate și impact. Judecătorii evaluează și oferă feedback, iar evenimentul se încheie cu premii, oportunități de networking și celebrarea realizărilor.

Următoarea secțiune dezvoltă fiecare sprint, oferind exemple și activități specifice pe care participanții să le desfășoare în timpul hackathonului



Co-funded by  
the European Union

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

## 3.1 Teambuilding

### 3.1.1 Bine ați venit

Stabiliți un început informal al zilei și stabiliți contactul inițial între organizatori și participanți. Această introducere are rolul de a da tonul, de a crea așteptări și de a ghida audiența cu privire la scopul și agenda evenimentului.

- **Activități:**
  - Bun venit la eveniment din partea principalilor organizatori.
  - Scurtă prezentare a logisticii și a obiectivelor hackathonului.

### 3.1.2 Cuvânt de bun venit al invitatului de onoare

Pentru a inspira și motiva participanții, un oaspete distins - cum ar fi o personalitate cheie din educație, guvern sau industrie - este invitat să țină un discurs de bun venit. Această persoană subliniază importanța temei hackathonului, valoarea colaborării și impactul rezolvării inovatoare a problemelor în lumea de astăzi.

- **Exemplu:** În cadrul hackathon-urilor anterioare, printre vorbitori s-au numărat lideri precum miniștri guvernamentali sau pionieri din industrie, care au oferit perspective unice și au dat un ton energic evenimentului.  
Această abordare pregătește terenul pentru hackathon, încadrându-l în obiective societale mai largi și sporind implicarea participanților.

### 3.1.3 Auto-introducere

Ajutați participanții să facă cunoștință, prezentându-se și împărtășind informații relevante despre identitatea, trecutul, interesele și experiențele lor.

- **Activități:**
  - Participanții fac scurte prezentări, împărtășind detalii cheie despre abilitățile lor, obiectivele și ceea ce speră să contribuie la hackathon.
  - De asemenea, antrenorii se pot prezenta, stabilind astfel o bază pentru colaborare.

### 3.1.4 Teambuilding

- **Scop:** Consolidarea coeziunii și încrederii în echipă, creând o bază solidă pentru colaborare.
- **Activități:**
  - Exerciții de spargere a gheții și exerciții de grup pentru a ajuta membrii echipei să înțeleagă abilitățile și stilurile de lucru ale fiecăruia.
  - Stabiliți obiectivele și rolurile echipei, aliniindu-vă asupra modului de abordare a provocării.





### 3.1.5 Video interactiv

Oferiți o înțelegere tangibilă a unui hackathon prin prezentarea unui exemplu real. Acest lucru ajută participanții să se familiarizeze cu structura și pregătește antrenorii, arătându-le ce se va întâmpla în următoarele câteva zile.

- **Activități:**
  - Redați un exemplu video al unui hackathon anterior (de exemplu, EPLUG Deep Dive, [Aftermovie ziua 1 a DeepDive Blue for green 2023](#); BARCOVE Hackathon, [Aftermovie al BARCOVE's Blue-Green Innovation Challenge Hackathon 2023 în Aarhus, Danemarca](#)).
  - Organizați o sesiune QCA pentru a răspunde la orice întrebări și pentru a asigura claritatea cu privire la formatul evenimentului.



### 3.1.6 Programul Hackathon

Împărtășiți agenda și explicați fluxul dinamic al hackathonului. Programul ghidează participanții prin fazele de idee, creație și prezentare.

- **Activități:**
  - Prezentați participanților programul detaliat, menționând etapele-cheie și rezultatele așteptate.
  - Furnizați o prezentare generală a ceea ce participanții vor trebui să realizeze în fiecare zi.



Co-funded by  
the European Union

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



## 3.2 Explorați provocarea și alegeți problema principală

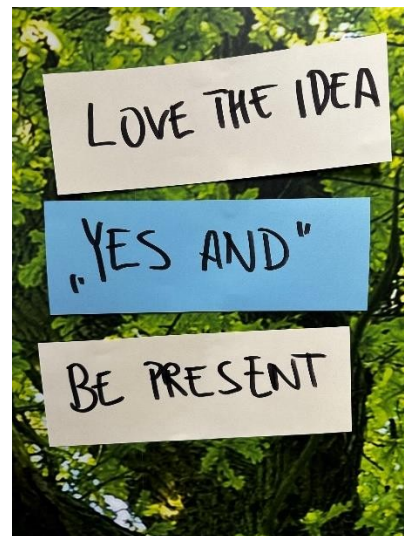
### 3.2.1 Prezentarea cazurilor și sarcinile zilnice

Prezentați cazurile sau provocările specifice pentru a ajuta antrenorii și participanții să înțeleagă sarcinile care îi așteaptă.

- **Activități:**

- **Prezentarea cazurilor:** Împărtășiți contextul și originea fiecărei provocări, create de companii sau întreprinderi nou-înființate, pentru a servi drept puncte focale pentru inovare. Această prezentare acționează ca o foaie de parcurs, asigurându-se că antrenorii sunt bine pregătiți pentru a ghida echipele.
- Sfaturi de comunicare:

- **"DA, ȘI...":**  
Încurajați colaborarea pozitivă și prietenosă în valorificarea ideilor.
- **"A FI PREZENT":**  
Subliniați angajamentul complet pe care îl aveți față de ntru o muncă în echipă și o învățare eficiente.
- **"ÎMI PLACE IDEEA":**  
Motivați echipele cu entuziasm, ridicarea moralului și creativitate.



- Sarcini zilnice:
  - **Ziua 1:** Explorați provocarea, definiți o problemă principală și pregătiți o prezentare de 3 minute.
  - **Ziua 2:** Dezvoltați și vizualizați soluția, apoi pregătiți o prezentare de 5 minute cu QCA.

### 3.2.2 Metoda gândirii prin design

Gândirea prin design este o abordare centrată pe om a rezolvării problemelor care se concentrează pe înțelegerea profundă a utilizatorului, explorarea unei game largi de soluții și testarea și rafinarea continuă a ideilor. În contextul unui hackathon, puteți lucra la următoarele activități.

- **Activități:**

- Exercițiu rapid de definire a empatiei C (10 minute): Împărțiți grupul în perechi și rugați fiecare pereche să selecteze o provocare comună (de exemplu, "organizarea unui spațiu de lucru" sau "îmbunătățirea comunicării în cadrul echipelor"). În faza de empatie, rugați un participant să îl intervieze pe celălalt timp de 3-4 minute pentru a înțelege frustrările sau nevoile acestora în legătură cu provocarea. După aceea, în faza de definire, fiecare pereche scrie un enunț clar al problemei (de exemplu, "Oamenii se străduiesc să își mențină spațiul de lucru organizat



deoarece le lipsește un sistem eficient"). Acest lucru oferă participanților o imagine practică a modului în care înțelegerea punctelor sensibile ale utilizatorilor contribuie la definirea problemei.

- Mini Ideation C Prototype (10 minute): După definirea problemei, fiecare echipă trebuie să facă un brainstorming cu cel puțin trei soluții în 3 minute (Ideation), încurajând ideile nebănuite și gândirea creativă. Apoi, folosind materiale de bază (cum ar fi hârtie, pixuri sau notițe adezive), echipele schițează sau construiesc rapid un prototip de fidelitate redusă al celei mai bune soluții în 5 minute. Această activitate demonstrează cum prototiparea și testarea rapidă pot duce la îmbunătățirea ideilor, chiar și într-un interval scurt de timp, cum ar fi un hackathon.

### 3.2.3 Explorarea provocării

Ajutați echipele să exploreze în profunzime provocarea pentru a identifica principalele probleme și oportunități.

- **Activități:**
  - Analiză ghidată a problemei în care echipele analizează provocarea.
  - Clarificați domeniul de aplicare și așteptările, permițând participanților să pună întrebări și să stabilească o înțelegere clară.
- Întrebări? Rupeți tăcerea și invitați la participare activă. Întrebările sunt invitații la implicare, la împărtășirea gândurilor și la contribuția la experiența de învățare colectivă. Este timpul să puneți întrebări care transformă învățarea dintr-un exercițiu pasiv într-un efort imersiv și participativ.

### 3.2.4 Prezentări de la experți

Oferă inspirație și perspective reale din partea experților din industrie, oferind participanților noi perspective asupra provocării.

- **Activități:**
  - Prezentări de la experți relevante pentru tema hackathonului.
  - QCA interactiv pentru a aprofunda înțelegerea și a aplica perspective la provocare.

## 3.3 Dezvoltarea ideilor posibile și alegerea celei mai bune

### 3.3.1 Generarea de idei

Facilitați brainstorming-ul creativ și generarea de idei pentru a dezvolta soluții inovatoare.

- **Activități:**
  - Utilizați tehnici de brainstorming, cum ar fi cartografierea minții sau declarațiile "Cum am putea" pentru a explora o gamă largă de idei.
  - Echipele discută și prioritizează ideile care se aliniază bine la provocare.

### 3.3.2 Intervievarea experților

Validați ipotezele și adunați informații practice pentru a rafina ideile.

- **Activități:**



- Echipele interviuează experți, solicitând feedback și clarificând problemele tehnice sau de fezabilitate.
- Pe baza feedback-ului, echipele își ajustează sau își consolidează soluțiile.

### 3.4 De la idee la o soluție solidă și o foaie de parcurs

#### 3.4.1 Explorare pentru a lucra la ideea principală

Concentrați-vă pe rafinarea unei idei principale prin cercetare și planificare suplimentară.



- **Activități:**
  - Echipele se concentrează asupra unei singure soluții, construind structura acestora și identificând pașii următori.
  - Elaborați o foaie de parcurs care să contureze elementele de bază, beneficiile și provocările ideii principale.

Un exemplu de activitate ar putea fi următorul-

Lucrați la ideea principală		
Timp	Prezentare generală	Descriere
20 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborați ideea dvs.</li> <li>● Pentru cine este o soluție? Cine este utilizatorul final? Ce informații aveți despre consumatori?</li> <li>● Cum funcționează?</li> <li>● Dezvoltă povestea ideii tale</li> <li>● Utilizați toate cunoștințele și rețeaua disponibile în cadrul atelierului</li> <li>● Vizualizați!!! Folosiți desene, filme, orice!</li> </ul>	Acest segment al atelierului se concentrează pe aprofundarea ideilor participanților, luând în considerare publicul țintă, utilizatorii finali, cunoștințele consumatorilor și funcționalitatea generală a soluțiilor propuse.

#### 3.4.2 Pitching

Exersați livrarea unui discurs eficient pentru a transmite valoarea soluției.

- **Activități:**
  - Echipele fac prezentări informale în fața mentorilor sau a colegilor, primind feedback constructiv cu privire la conținut și prezentare.
  - Echipele își rafinează prezentările, concentrându-se pe claritate, putere de convingere și implicare.



Co-funded by  
the European Union

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

Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Pregătiți pitch-ul		
Timp	Prezentare generală	Descriere
Fără timp	<p>Pregătiți prezentarea de 3 minute pentru grup</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Ce problemă ați identificat?</li><li>● Care este ideea dvs. pentru a o rezolva?</li><li>● De ce (sau cine) aveți nevoie pentru a transforma o idee într-o soluție adecvată?</li><li>● Ce expertiză vă lipsește?</li></ul>	<p>Această activitate ghidează participanții în pregătirea unei prezentări concise și de impact pentru a comunica problema identificată, soluția propusă și resursele sau expertiza necesare.</p>

### 3.4.3 Prototiparea

Creați o reprezentare tangibilă a soluției pentru a demonstra conceptul acesteia.

- **Activități:**
  - Echipele folosesc materialele disponibile pentru a construi un prototip sau un model digital.
  - Documentați procesul de prototipare, notând orice ajustări făcute pentru îmbunătățire.

## 3.5 Pregătiți-vă prezentarea

### 3.5.1 Pregătiți pitch-ul și planul

- **Scop:** Elaborarea unui pitch bine pus la punct și schițarea unui plan clar de implementare.
- **Activități:**
  - Finalizați un scenariu de prezentare concis care să acopere problema, soluția și impactul așteptat.
  - Echipele pregătesc suporturi vizuale sau diapozitive care susțin prezentarea și clarifică punctele cheie.



Pregătiți pitch-ul	
Prezentare generală	Descriere
<p>Pregătiți prezentarea de 5 minute pentru grup</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce problemă ați identificat?</li> <li>• Care este soluția dvs.</li> <li>• De ce (sau cine) aveți nevoie pentru a transforma soluția în realitate?</li> <li>• Cum arată următoarele 6 luni?</li> <li>• Ce tip de urmărire este necesară în ceea ce privește calculele sau alte cunoștințe foarte specifice despre companie?</li> </ul> <p>Vizualizare + foaie de parcurs</p>	<p>Acest pitch final nu este doar o prezentare; este punctul culminant al săptămânilor de ideare, colaborare, și inovație. Este momentul în care ideea ta se transformă într-o narațiune care rezonază, inspiră și pune bazele realizării sale tangibile. Pe măsură ce pășiți în lumina reflectoarelor, amintiți-vă că prezentarea dvs. este mai mult decât cuvinte - este un far care vă ghidează inovația în viitor.</p> <p>Se pune accentul pe utilizarea instrumentelor de vizualizare creativă, cum ar fi desenul, filmarea etc., pentru a da viață ideilor.</p>

### 3.5.2 Lansări finale

- **Scop:** Prezentarea soluțiilor finalizate în fața juriului.
- **Activități:**
  - Echipele prezintă o prezentare de 5 minute, urmată de o sesiune de QCA.
  - Accentul se pune pe fezabilitatea, creativitatea și alinierea soluției la provocare.

### 3.5.3 Judecarea

- **Scop:** Evaluarea soluției fiecărei echipe pe baza unor criterii specifice precum inovarea, viabilitatea și claritatea.
- **Activități:**
  - Judecătorii evaluează fiecare prezentare folosind o rubrică de notare, concentrându-se pe eficiența și impactul soluției propuse.

### 3.5.4 Verdict

- **Scop:** Anunțarea echipelor câștigătoare și oferirea de feedback cu privire la punctele forte și domeniile de îmbunătățire.
- **Activități:**
  - Judecătorii își împărtășesc verdictul și oferă feedback general cu privire la eveniment.
  - Recunoașterea ideilor remarcabile, a inovației și a muncii în echipă. Un exemplu de certificat pentru câștigători ar putea fi următoarea figură.





### 3.5.5 Sfârșitul programului

- **Scop:** Încheierea hackathonului și sărbătorirea realizărilor participanților.
- **Activități:**
  - Remarci de încheiere din partea organizatorilor și o recapitulare a celor mai importante momente ale hackathonului.
  - Oportunități de networking, fotografii de echipă și distribuirea de certificate.



Co-funded by  
the European Union

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



## 4 Instrumente de coaching

### 4.1 Tehnici de descoperire

- *Fiți curioși!* Ajutați-vă echipa să aprofundeze provocarea punând întrebări deschise și încurajând toate ideile. Gândiți-vă la acest lucru ca la pregătirea terenului pentru explorare - nicio idee nu este prea îndepărtată în acest moment! Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Explorați provocarea C alegeți problema principală (1 oră și 30 de minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
30 minute	<ul style="list-style-type: none"><li>• Explicație / prezentarea unei întreprinderi nou-înființate: pătrundeți cu adevărat în inovație și în provocare! Puneți întrebări! Cum? De ce? Pentru cine?</li></ul>	<p>Implicarea în explorarea unui start-up prin întrebări detaliate este o abordare critică și strategică pentru a înțelege inovația și provocările acestuia.</p> <p>Începeți cu o prezentare cuprinzătoare a întreprinderii nou-înființate, subliniind inovația sa de bază și provocările pe care intenționează să le abordeze. Aceasta poate include detalii despre produsul, serviciul sau soluția pe care o oferă.</p> <p>Încurajați participanții să analizeze în profunzime complexitatea start-up-ului prin adresarea de întrebări aprofundate. Aceasta implică examinarea inovației de bază, înțelegerea problemei pe care o rezolvă și explorarea abordărilor unice pe care le adoptă.</p> <p>Subliniați importanța explorării "cum", "de ce" și a publicului-țintă ("pentru cine") în relatarea startup-ului. Acest lucru implică înțelegerea metodologiei din spatele inovației, a motivațiilor care stau la baza misiunii startup-ului și a demografiei sau a pieței specifice pe care își propune să o deservească.</p>
30 minute	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pălărie neagră (3 minute pe notițe) Ce 2-3 probleme mari puteți găsi - cu privire la apă C verde?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pălărie neagră (3 minute pe notițe) Ce 2-3 probleme mari puteți găsi - cu privire la apă C verde?</li></ul> <p>Tehnica Black Hat implică o examinare concentrată a potențialelor provocări și probleme legate de un anumit subiect. În acest caz, participanții</p>



Explorați provocarea C alegeți problema principală (1 oră și 30 de minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brainwriting: Faceți o analiză bună</li> </ul>	<p>sunt însărcinați să genereze 2-3 probleme semnificative într-un interval de timp de trei minute. Fiecare participant își scrie ideile pe notițe adezive, ceea ce permite o explorare rapidă și concentrată a obstacolelor potențiale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brainwriting: Faceți o analiză bună</li> </ul> <p>Brainwriting este o tehnică colaborativă și structurată care facilitează generarea și analiza ideilor în cadrul unui grup. Accentul se pune pe producerea unei bogății de informații printr-un schimb scris de idei.</p>
30 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rezumați pe Flip Over: care sunt grupurile de probleme?</li> <li>Alegeți "cea mai bună" problemă la care să lucrați (vot prin puncte) / verificați cu start-up! (începeți brainstormingul cu privire la soluții numai dacă mai aveți timp)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rezumați pe Flip Over: care sunt grupurile de probleme?</li> </ul> <p>În urma unei discuții sau a unei sesiuni de lucru în care sunt identificate diverse probleme sau provocări, participanții se adună în jurul unor flipchart-uri pentru a rezuma și a clasifica colectiv aceste probleme în grupuri. Această reprezentare vizuală ajută la organizarea și prioritizarea provocărilor, facilitând participanților înțelegerea temelor mai generale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alegeți "cea mai bună" problemă la care să lucrați (vot prin puncte) / verificați cu start-up-ul! (începeți brainstormingul cu privire la soluții numai dacă mai aveți timp)</li> </ul> <p>Vot cu puncte:</p> <p>Participanții primesc un număr stabilit de puncte (de obicei autocolante sau markere). Fiecare participant își plasează punctele lângă problemele pe care le consideră cele mai importante sau care merită abordate. Această abordare democratică permite grupului să evidențieze vizual provocările considerate cele mai importante de către colectiv.</p> <p>Verificați cu Start-Up:</p>



Explorați provocarea C alegeți problema principală (1 oră și 30 de minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
		<p>Înainte de a finaliza problema care urmează să fie abordată, este esențial să verificați cu startup-ul sau cu părțile interesate relevante. Acest lucru asigură alinierea la obiectivele și scopurile start-up-ului. Este o ocazie de a verifica dacă problema identificată este relevantă și are impact din perspectiva celor direct implicați.</p> <p>Începeți brainstormingul cu privire la soluții:</p> <p>Odată ce "cea mai bună" problemă a fost stabilită prin vot prin puncte și validată cu startup-ul, participanții pot iniția sesiuni de brainstorming axate pe generarea de soluții potențiale. Cu toate acestea, această etapă este condiționată de disponibilitatea de timp; în cazul în care constrângerile de timp reprezintă o problemă, poate fi mai eficient să se amâne brainstorming-ul detaliat pentru o etapă ulterioară.</p>

## 4.2 Sporiți creativitatea

- *Să devenim creativi!* Folosiți instrumente precum cartografierea minții sau exercițiile "ce-ar fi dacă" pentru a le zdruncina gândirea. Încurajați-i să facă brainstorming cu idei "nebunești" - uneori, cele mai bune soluții încep cu cele mai nebunești gânduri. Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Generarea de idei		
Timp	Prezentare generală	Descriere
10 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brainstorming tăcut</li> </ul>	<p>Brainstormingul silențios este o abordare inovatoare a generării de idei care valorifică puterea gândirii și creativității individuale în cadrul unui grup.</p> <p>În funcție de context, participanților li se pun la dispoziție materiale precum notițe adevize, markere sau instrumente digitale. Fiecare</p>



Generarea de idei		
Timp	Prezentare generală	Descriere
		participantul este încurajat să găsească un spațiu confortabil.
15 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se prezintă reciproc C cluster</li> </ul>	<p>După sesiunea silențioasă de brainstorming, această activitate presupune ca participanții să își prezinte ideile individuale grupului și să le grupeze în mod colaborativ pe baza unor teme sau modele comune. Participanții își pot împărtăși gândurile, pot discuta asemănările sau diferențele și se pot baza pe ideile celorlalți.</p> <p>După prezentări, grupul lucrează colectiv pentru a grupa ideile sau constatările conexe. Acest lucru implică identificarea unor modele, asemănări sau conexiuni tematice între informațiile prezentate.</p>
30 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baghetă magică: Ce ar face diferiți supereroi? (Alege unul)</li> </ul>	<p>În cadrul acestei activități creative și imaginative, participanții sunt încurajați să intre în pielea diferiților supereroi și să își imagineze cum ar aborda aceste personaje fictive o anumită provocare sau situație.</p> <p>Activitatea "Bagheta magică" nu numai că stimulează gândirea creativă, dar încurajează și participanții să ia în considerare diverse abordări ale rezolvării problemelor inspirate de faptele eroice ale personajelor fictive.</p>
20 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scrieți pe fața de masă: folosiți imagini, texte, desene, săgeți etc. Construiți pe baza ideilor celorlalți</li> </ul>	În cadrul acestei activități dinamice și interactive, participanții se angajează într-o sesiune colectivă de brainstorming folosind o față de masă drept pânză. Scopul este de a genera idei în mod colaborativ,



Generarea de idei		
Timp	Prezentare generală	Descriere
		<p>Încorporând un amestec de imagini, texte, desene, săgeți și multe altele.</p> <p>Activitatea continuă cu deplasarea participanților în jurul mesei, contribuind, conectându-se și dezvoltând narațiunea vizuală în evoluție. Scopul este de a crea o tapiserie bogată de idei interconectate.</p>
10 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vot cu puncte: alegeți cele mai bune 3 idei</li> </ul>	<p>Votul cu puncte este o tehnică participativă de luare a deciziilor prin care participanții primesc un număr stabilit de puncte (de obicei autocolante sau markere) pentru a vota pentru ideile preferate. În acest caz, participanții sunt rugați să aleagă cele mai bune trei idei dintr-o selecție.</p> <p>Votul cu puncte este un instrument puternic pentru luarea deciziilor în grup, care oferă o reprezentare vizuală a preferințelor colective în cadrul unei echipe sau al unui atelier.</p>

### 4.3 Munca în echipă

- Munca în echipă face ca visul să funcționeze!* Folosiți metode de spargere a gheții și atribuiți roluri echipei pentru a-i implica pe toți. Reamintiți-le să se bazeze pe ideile celorlalți cu o abordare de tipul "Da, și..." pentru a menține colaborarea pozitivă și fluidă. Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Team Building (30 de minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
15 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cine sunteți dumneavoastră?</li> <li>Ce nu știm despre dumneavoastră?</li> </ul>	Prezentarea fiecărei persoane din echipă. Aceste întrebări urmăresc să scoată la iveală aspectele personale și profesionale ale unei



Team Building (30 de minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Care ar spune mama ta că este talentul tău?</li> <li>• Ce puteți adăuga grupului?</li> <li>• Care este talentul tău în inovarea albastru-verde?</li> </ul>	<p>individuale, promovând o înțelegere mai profundă a trecutului, talentelor și contribuțiilor potențiale ale acestora.</p>
15 minute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• În cupluri: intervievați-vă reciproc</li> <li>• Introduceți-l pe celălalt în grup</li> <li>• Faceți o hartă a talentelor pentru aceste două zile!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervievați-vă reciproc:            Participanții vor fi împerecheați, iar fiecare persoană din pereche va intervieva pe rând cealaltă persoană. Interviurile pot acoperi o serie de subiecte, cum ar fi trecutul, experiențele, competențele și interesele personale. Scopul este de a aduna informații despre celălalt într-un mod conversațional și informativ.</li> <li>• Prezentați-l pe celălalt grupului:            După interviuri, fiecare persoană îl va prezenta pe celălalt în fața întregului grup. Această prezentare ar trebui să evidențieze principalele informații obținute în timpul interviului, subliniind calitățile, talentele și contribuțiile unice ale partenerului. Prezentarea trebuie să fie atractivă și să ofere o perspectivă pozitivă asupra persoanei prezentate.</li> <li>• Faceți o hartă a talentelor pentru aceste două zile:            În urma prezentărilor, participanții vor colabora pentru a crea o hartă a talentelor pentru pereche. Această hartă ar trebui să reprezinte vizual abilitățile colective, expertiza și contribuțiile potențiale ale celor două persoane pe parcursul următoarelor două zile. Aceasta poate include punctele forte cheie, interesele comune și domeniile în care competențele lor se completează reciproc.</li> </ul>





## 4.4 Depășirea obstacolelor sau a blocajelor rutiere

- *V-ați blocat? Hai să rezolvăm problemele!* Atunci când echipele se lovesc de un zid, ajutați-le să facă un brainstorming de opțiuni, să obțină feedback și să transforme obstacolele în momente de învățare. Blocajele sunt doar o parte a călătoriei! Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Alegeți cele mai bune ipoteze de verificare C		
Timp	Prezentare generală	Descriere
20 minute	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interviewați experți cu privire la cele 3 idei ale dvs.</li></ul>	În cadrul acestei activități, participanții se angajează în interviuri structurate cu experți pentru a obține informații valoroase și feedback cu privire la primele trei idei selectate. Procesul implică contactarea unor persoane cu expertiză în domenii relevante pentru a aduna cunoștințe și perspective specializate.
10 minute	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alegeți cea mai bună combinație între inovare și talentele disponibile: <b>ideea unică</b></li></ul>	Realizabil: de la 3 la 1 idee Lucrați la ideea dvs. imediat ce conveniți asupra celei pe care vă veți concentra.

## 4.5 Fă-l distractiv

- *Mențineți energia ridicată!* Adăugați activități distractive sau pauze rapide pentru a menține moralul ridicat. Sărbătoriți victoriile mici și reamintiți tuturor că hackathon-ul este despre învățare, conectare și plăcere. Un exemplu a ceea ce explicăm ar fi desfășurarea următoarei activități.

Exercițiu (10 minute în total)		
Timp	Prezentare generală	Descriere
10 minute	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exercițiu activ</li></ul> De exemplu: întinderi scurte, pauze active, jocuri mentale active, jocuri de echipă etc	Integrarea exercițiului interactiv în prezentare este o strategie puternică de revigorare a corpului și a minții. Implicarea în activități fizice declanșează un val de endorfine, acei neurotransmițători care ne fac să ne simțim bine, care nu numai că ne îmbunătățesc starea de spirit, dar acționează și ca eliberatori naturali de stres.



## 5 Metoda gândirii prin design

În cadrul hackathonului de cercetare aplicată, Design Thinking este principala abordare care ghidează echipele prin faze structurate pentru a dezvolta soluții inovatoare. Această metodă este ideală pentru hackathon-uri deoarece încurajează explorarea, experimentarea și o abordare centrată pe utilizator.

Gândiți-vă la Design Thinking ca la un lanț de pași în formă de diamant, fiecare având etape de deschidere și de închidere. Etapele deschise permit explorarea largă a ideilor, în timp ce etapele finale se concentrează pe rafinare, luarea deciziilor și trecerea la soluții concrete.

### 5.1 Fazele gândirii de proiectare

- 1. Empatia (ETAPA DESCHISĂ)** Scopul etapei Empatia este de a înțelege și de a intra în legătură cu utilizatorii sau părțile interesate care vor beneficia de soluție. În această fază, echipele se cufundă în experiențele utilizatorilor, adesea prin interviuri, observații și sondaje, adunând informații despre nevoile, comportamentele și provocările acestora. Această fază inițială ajută participanții să obțină o înțelegere profundă și empatică a problemei pe care o abordează.
  - **Sfat de coaching:** Încurajați echipele să rămână deschise și curioase, adunând cât mai multe informații despre utilizatorii lor.
- 2. Definirea (ETAPA FINALĂ)** Faza de definire are ca scop sintetizarea informațiilor colectate în timpul fazei de empatie și formularea clară și concisă a problemei. Aici, echipele își analizează constatările pentru a identifica principalele nevoi și puncte nevralgice și apoi articulează o enunțare concentrată a problemei care se axează pe perspectiva utilizatorului. Această etapă creează o bază solidă pentru dezvoltarea unei soluții semnificative și specifice.
  - **Sfat de coaching:** Ajutați echipele să se concentreze pe formularea unei probleme centrate pe om, care să le ghideze dezvoltarea soluției.
- 3. Ideea (ETAPA DESCHISĂ)** Scopul etapei Ideea este de a stimula creativitatea prin generarea unei game largi de soluții potențiale, fără a fi judecate. În timpul acestei faze, echipele se angajează în sesiuni de brainstorming folosind tehnici precum cartografierea minții sau declarațiile "Cum am putea", permițându-le să exploreze diverse idei și posibilități. Această fază încurajează gândirea expansivă, ajutând participanții să se elibereze de abordările convenționale.
  - **Sfat de coaching:** Creați un mediu încurajator pentru ideile "sălbatiche". Reamintiți echipelor că obiectivul aici este cantitatea în detrimentul calității pentru a stimula inovarea.
- 4. Prototip (ETAPA FINALĂ)** Faza de prototip se concentrează pe crearea unor reprezentări tangibile, cu costuri reduse, ale ideilor care pot fi testate și perfecționate rapid. Echipele construiesc modele simple sau schițe ale soluțiilor lor pentru a vizualiza și experimenta funcționalitățile principale. Aceste prototipuri sunt concepute pentru a fi adaptabile, permițând un feedback rapid și îmbunătățiri iterative.
  - **Sfat de coaching:** Sprijiniți echipele să păstreze prototipurile simple, concentrându-se mai degrabă pe funcțiile de bază decât pe perfecțiune. Încurajați prototipurile rapide, de fidelitate redusă, pentru a promova învățarea și adaptarea rapide.

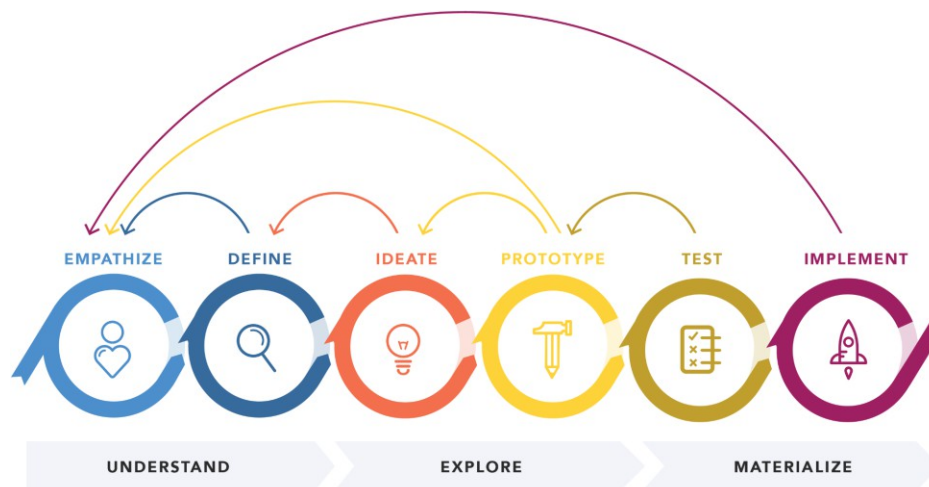


5. **Testarea (ETAPA DESCHISĂ)** Scopul etapei de testare este de a colecta feedback de la utilizatori sau părți interesate pentru a evalua eficiența, atractivitatea și utilitatea prototipurilor. Echipele își prezintă prototipurile utilizatorilor sau experților, colectând în mod activ feedback cu privire la punctele forte, punctele slabe și domeniile care necesită îmbunătățiri. Acest feedback este esențial pentru validarea valorii și fezabilității soluției.
  - **Sfat de coaching:** Încurajați echipele să abordeze feedback-ul în mod deschis, folosindu-l în mod constructiv pentru a-și rafina și îmbunătăți soluțiile.
6. **Iterarea (ETAPA ÎNCHEIERE)** Faza Iterarea este dedicată rafinării soluțiilor pe baza feedback-ului, efectuând ajustări care se aliniază nevoilor utilizatorilor și cunoștințelor obținute prin testare. Echipele își revizuiesc prototipurile și pot reveni la etapele anterioare, dacă este necesar, asigurându-se că soluția finală este atât viabilă, cât și orientată către utilizator. Această fază pune accentul pe îmbunătățirea continuă și pe adaptabilitate.
  - **Sfat de coaching:** Reamintiți echipelor că iterația este esențială pentru inovare. Încurajați-le să privească fiecare ciclu de feedback și perfecționare ca pe un pas mai aproape de o soluție cu impact.

### Vizualizarea procesului

Imaginați-vă fiecare fază ca în diagrama următoare:

- **Etapele deschise** (Empatia, Ideea și Testarea) sunt părțile largi ale diamantului, în care echipele explorează cât mai multe idei și posibilități.
- **Etapele finale** (definire, prototip și implementare) sunt punctele înguste, în care echipele se concentrează, iau decizii și rafinează ideile.



DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM

### De ce Design Thinking funcționează în cadrul unui Hackathon

Design Thinking este eficient în hackathons deoarece oferă structură, încurajând în același timp creativitatea și rezolvarea problemelor centrată pe utilizator. În calitate de antrenor, veți ghida echipele prin fiecare fază, asigurându-vă că rămân deschise în timpul explorării și concentrate în timpul luării deciziilor, ajutându-le în cele din urmă să dezvolte soluții inovatoare, practice și cu impact.



Co-funded by  
the European Union

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

Stăpânind Design Thinking, vă echipați pentru a sprijini un proces dinamic, axat pe soluții, care aduce beneficii nu numai echipelor, ci și utilizatorilor și părților interesate care vor experimenta soluțiile.

## 6 Anexă

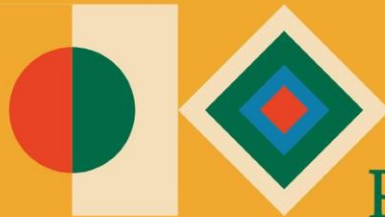
Iată un exemplu de program pentru un hackathon de două zile: Ziua 1 se concentrează pe descoperirea problemei, cercetarea utilizatorilor și idearea, în timp ce ziua 2 este dedicată prototipării, testării și pregătirii prezentărilor finale.

Timp	Ziua 1: Team building și explorare	Timp	Ziua 2: Soluția de proiectare și prezentarea
07.15	Transfer la locul de desfășurare	07.45	Autobuz de la Green Academy
08.00	Înregistrare și cafea	08.30	Intrare și cafea
08.30	Bine ați venit și introducere	09.00	Bun venit și începutul zilei 2
09.00	Cuvânt de bun venit din partea invitatului de onoare	09.15	Inspirați-vă: discursuri cheie
09.15	Cele patru cadre ale hackathonului	10.00	Creați un prototip al ideii dvs.
09.45	Cum funcționează acest hackathon: metodologia	12.00	Masa de prânz
10.00	Teambuilding	12.30	Pregătiți pitch-ul și foaia de parcurs
10.30	Explorarea provocării în cauză	14.00	Prezentări (5 minute de prezentare și 5 minute de întrebări pentru fiecare echipă)
12.00	Prânz și socializare!	16.00	Consultarea juriului și pauza pentru echipe
12.45	Inspirați-vă: discursuri cheie	16.30	Verdictul juriului, concluzie și ce urmează
13:15	Explorarea soluțiilor posibile: generarea de idei	17.30	Sfârșitul programului și la revedere
14.30	Pauză de cafea		
15.00	Intervievarea: verificarea ipotezelor		
16.00	Explorare suplimentară: lucrul la ideea principală		
18.00	Terenuri		
19.00	Cina		



Co-funded by  
the European Union

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



## Project Collaboration!

**Have you ever heard of *VET applied research*?**

**It's a collaboration between vocational education and training (VET) institutions and industry partners to conduct research on real-life problems and create innovative solutions.**



Co-funded by  
the European Union

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