



# **Seminario-Taller Prospectiva, escenarios y políticas públicas**

## **TALLER**

# **Aplicando la prospectiva en la planificación de las políticas públicas**

**Javier Vitale**

**Sábado Mayo 15 2010**

**1**



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales

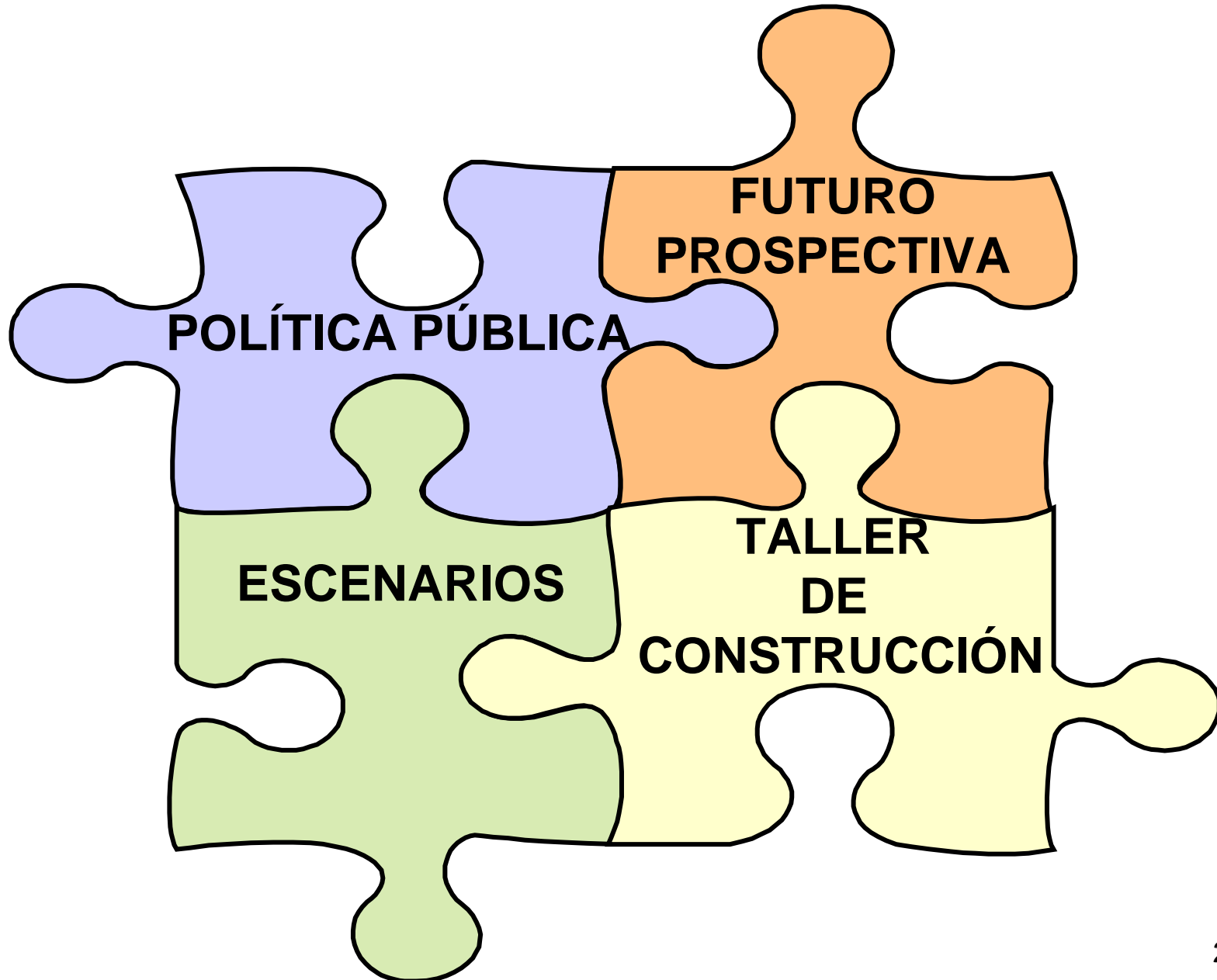


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## CONTENIDO





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## INTEGRACIÓN





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales

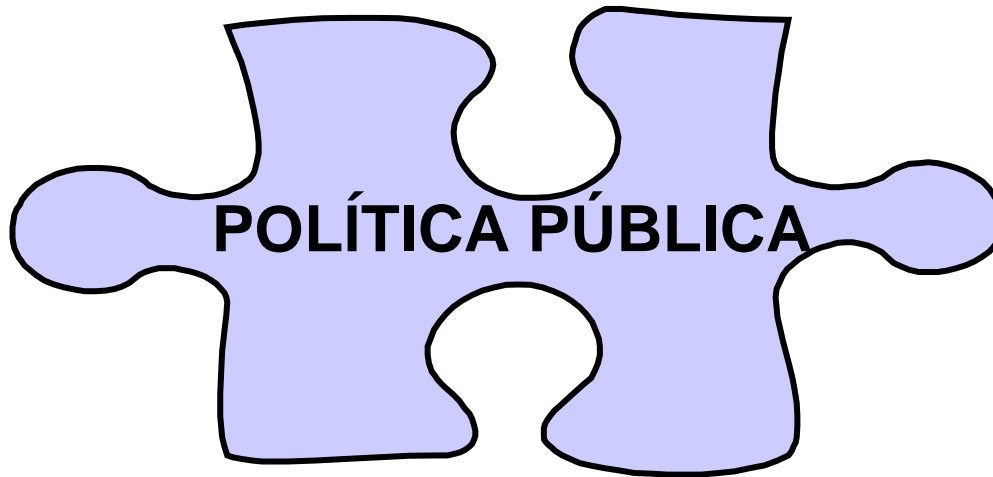


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# INTEGRACIÓN





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# POLÍTICAS PÚBLICAS

---

## Política

## Política Pública

Formulación: proceso  
Identificación del problema



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## POLÍTICAS PÚBLICAS

---

- **Complejidad:** variables múltiples.
- **Naturaleza no-estructurada:** relación no conocida.
- **Carácter dinámico:** lo cambiante. Variables STEEP-V. Actores claves y los juegos de poder.
- **Lo ambiguo e impreciso.**



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

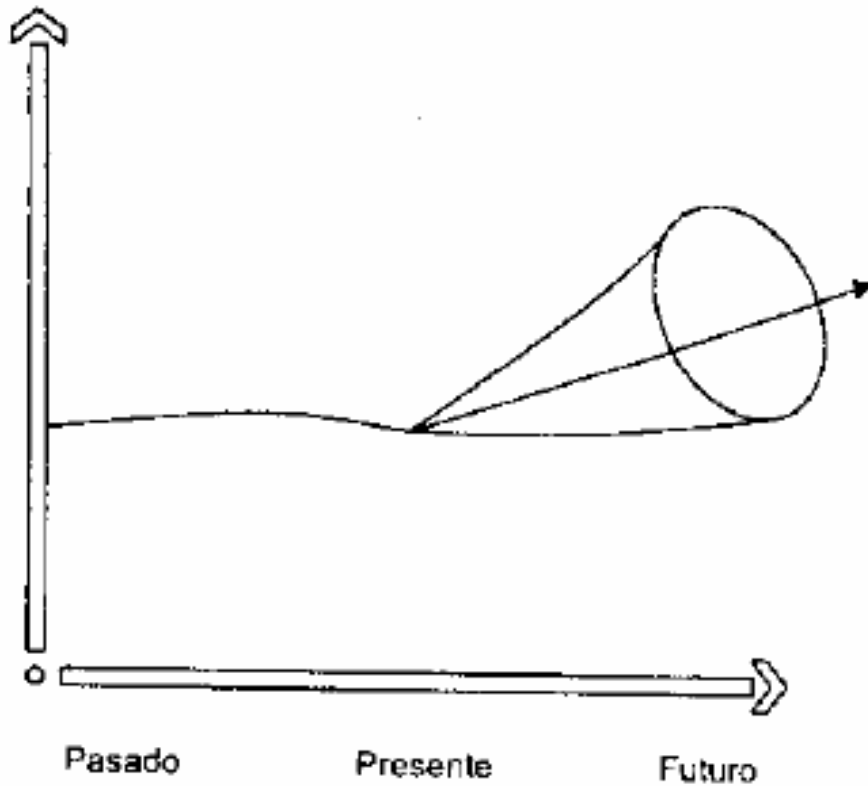
# INTEGRACIÓN

---



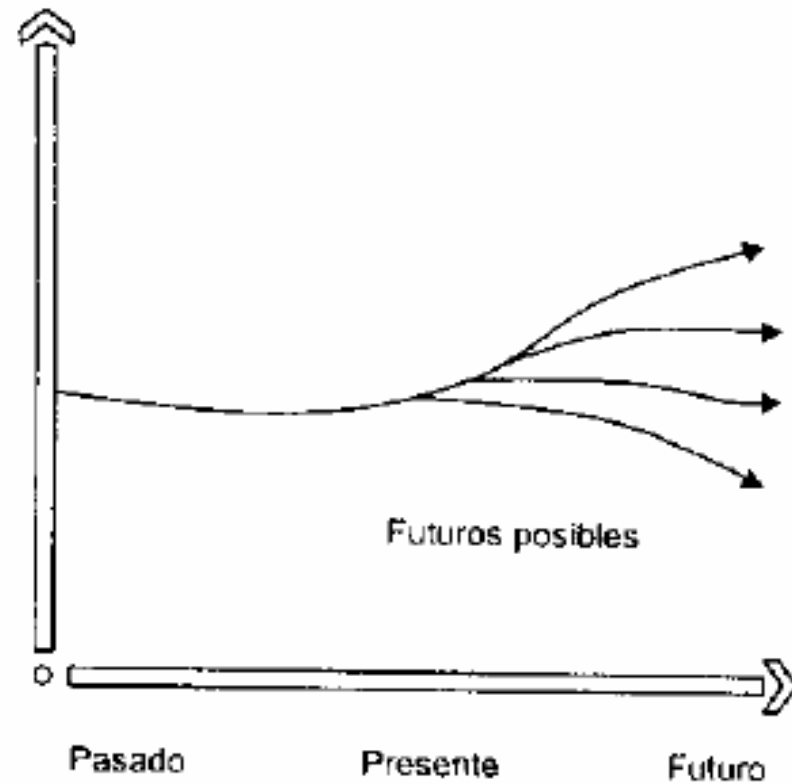
# CONCEPCIÓN DEL FUTURO

El futuro es parecido al pasado



(a) Futuro único y verdadero

o el futuro puede ser diferente



(b) Futuro múltiple





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva

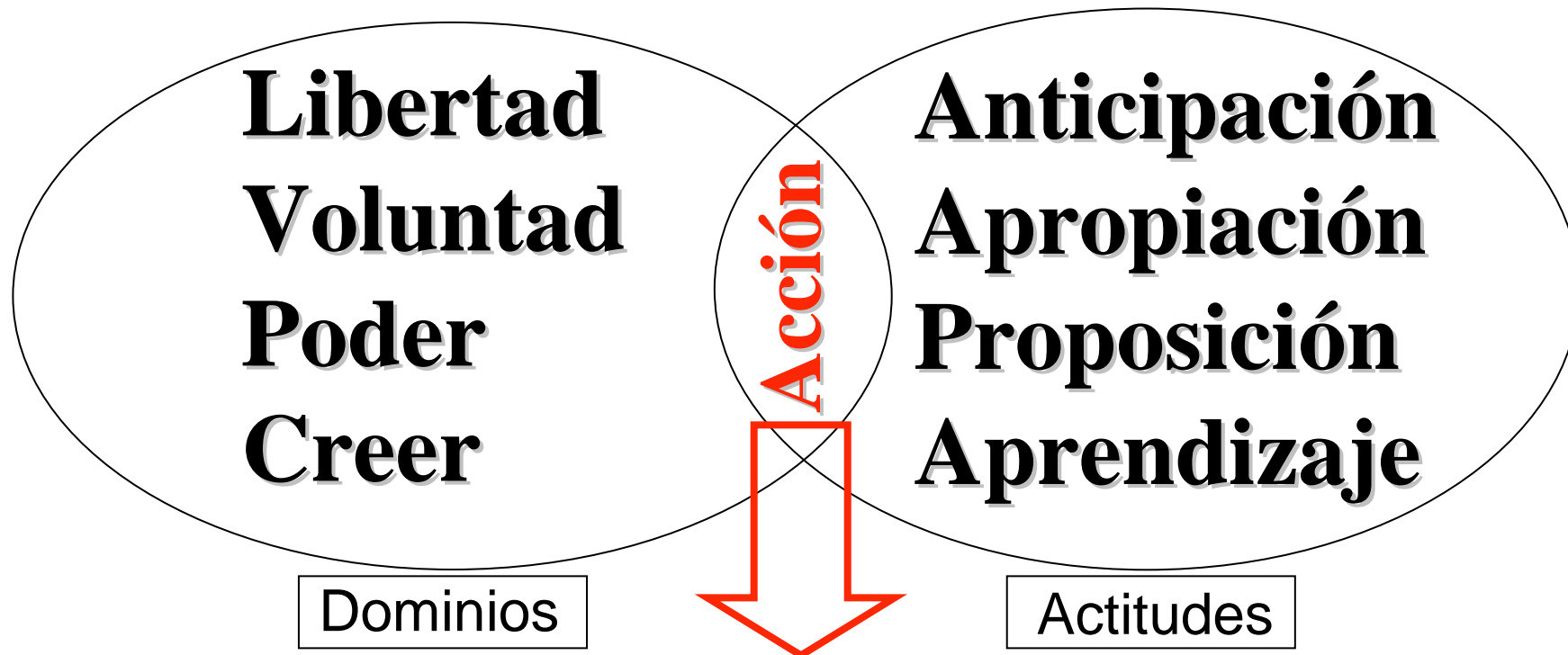


THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## PENSAMIENTO Y MODOS DE FUTURO

Visión / Contexto	Característica	Forma	Cultura
<b>Destino</b> <i>Inmutable</i> / Antigüedad, contexto mágico-religioso	Determinado	Fatalismo	Ley natural
	Transmitido	Mágico Religioso	Adivinación Profecía
<b>Porvenir</b> <i>Posible</i> / sociedad industrial surge, auge idea de progreso y uso imaginación	Imagen descriptiva	Sueño Imaginario Ideal	Utopía Ciencia ficción
<b>Devenir</b> <i>Deseable</i> / estudios del futuro estructurar el presente en sentido deseado	Proceso histórico	Discurso de la acción	Prospectiva Previsión

# FUTURO = INCERTIDUMBRE Y COMPLEJIDAD





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva

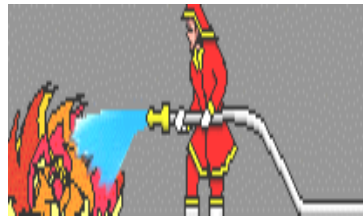


THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# ACTITUDES FRENTE AL FUTURO



**Pasiva**



**Reactiva**

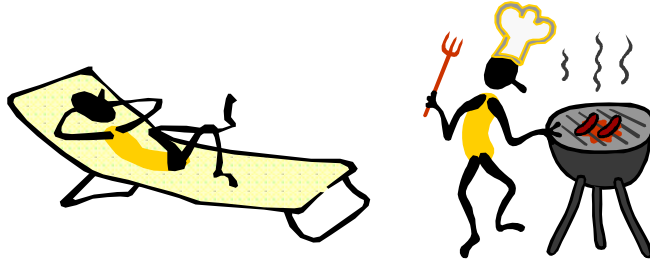


**Preactiva**



**Proactiva**

# DILEMA ACTUAL



Estabilidad relativa, Relativa  
continuidad, Satisfacción relativa.



¿Una época  
de cambios?

ó



Turbulencias, inestabilidad,  
incertidumbre, desorientación,  
discontinuidad, inseguridad,  
perplejidad, vulnerabilidad



¿Un cambio  
de época?



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## IDEA CLAVE

---

**El futuro es múltiple y se  
puede construir,  
el pasado es único y no se  
puede cambiar.**



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Instituto de Estudios Políticos  
y Sociales



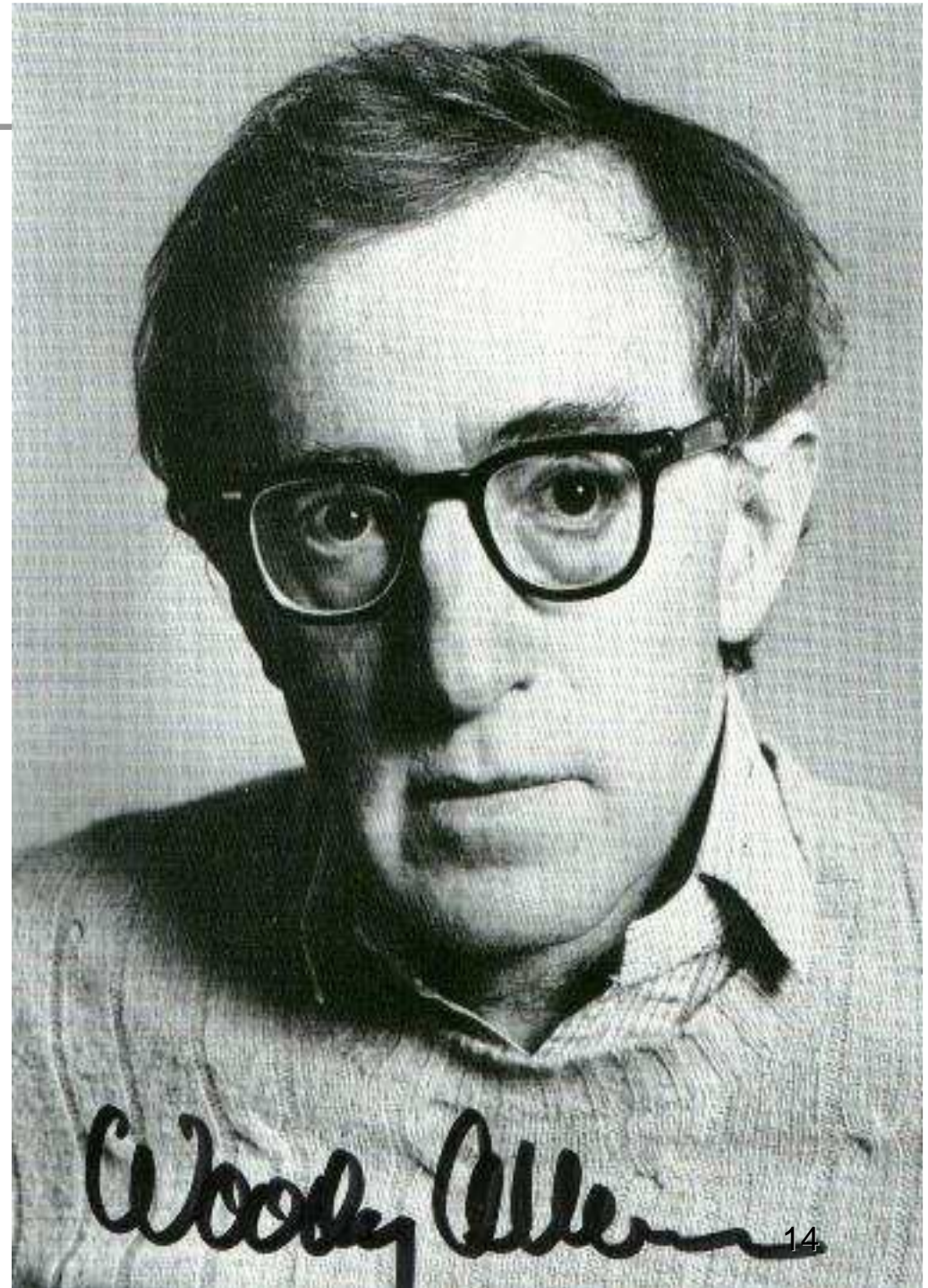
Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

**“Me interesa el futuro porque es el sitio donde voy a pasar el resto de mi vida”**

*Woody Allen*







Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## CONCEPTO DE PROSPECTIVA

---

Es en esencia VISUALIZAR EL FUTURO, cuando éste no puede ser visto como una simple prolongación del pasado. Tal visualización consiste en tener un panorama de los futuros posibles (llamados *futuribles*), representados cada uno de ellos en un escenario determinado.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad del Cauca  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## CONCEPTO DE PROSPECTIVA

---

La prospectiva es un proceso sistemático y participativo para recopilar conocimientos sobre el futuro y construir visiones a medio y largo plazo, con el objetivo de informar las decisiones que han de tomarse en el presente y movilizar acciones conjuntas.





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva

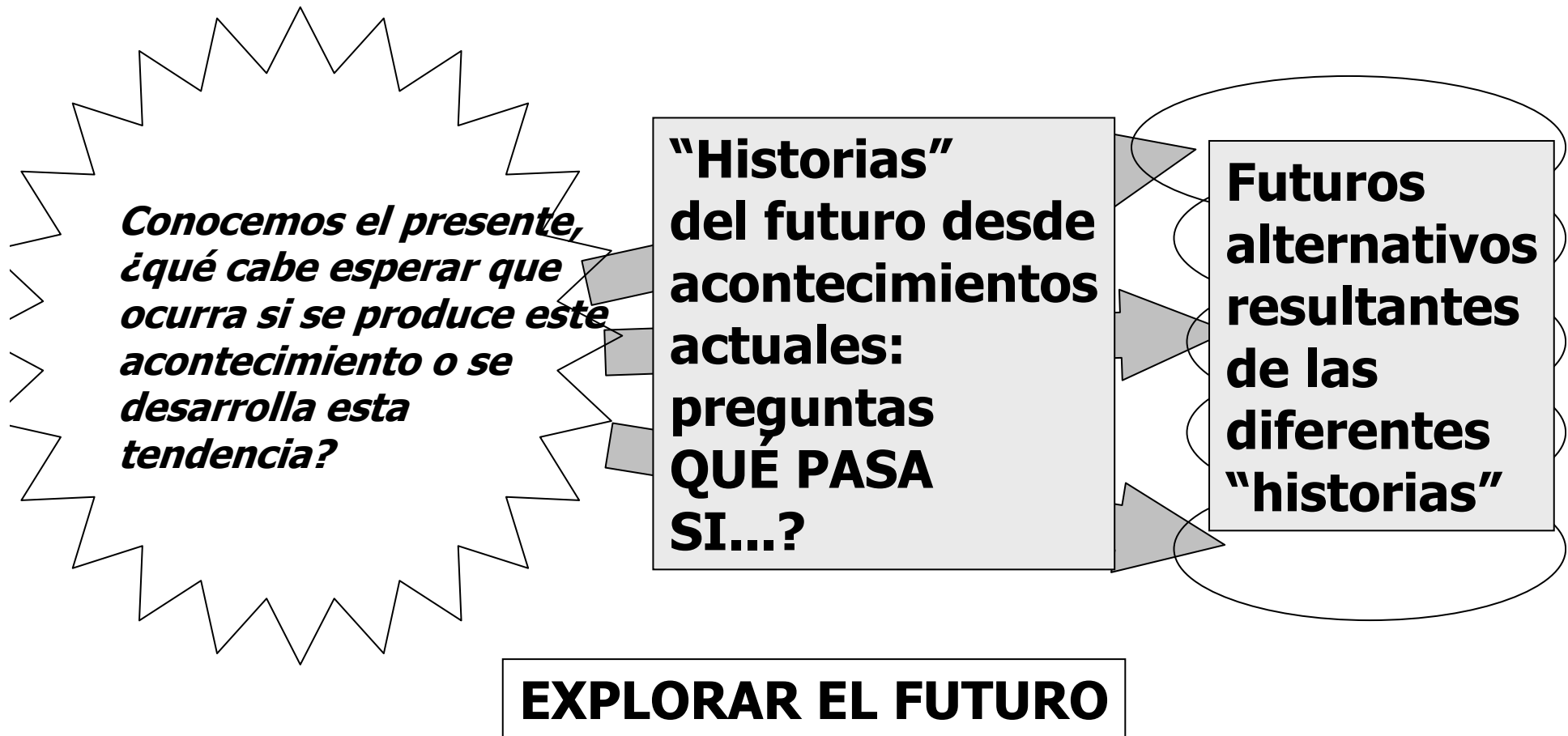


THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ELEMENTOS DE LA PROSPECTIVA

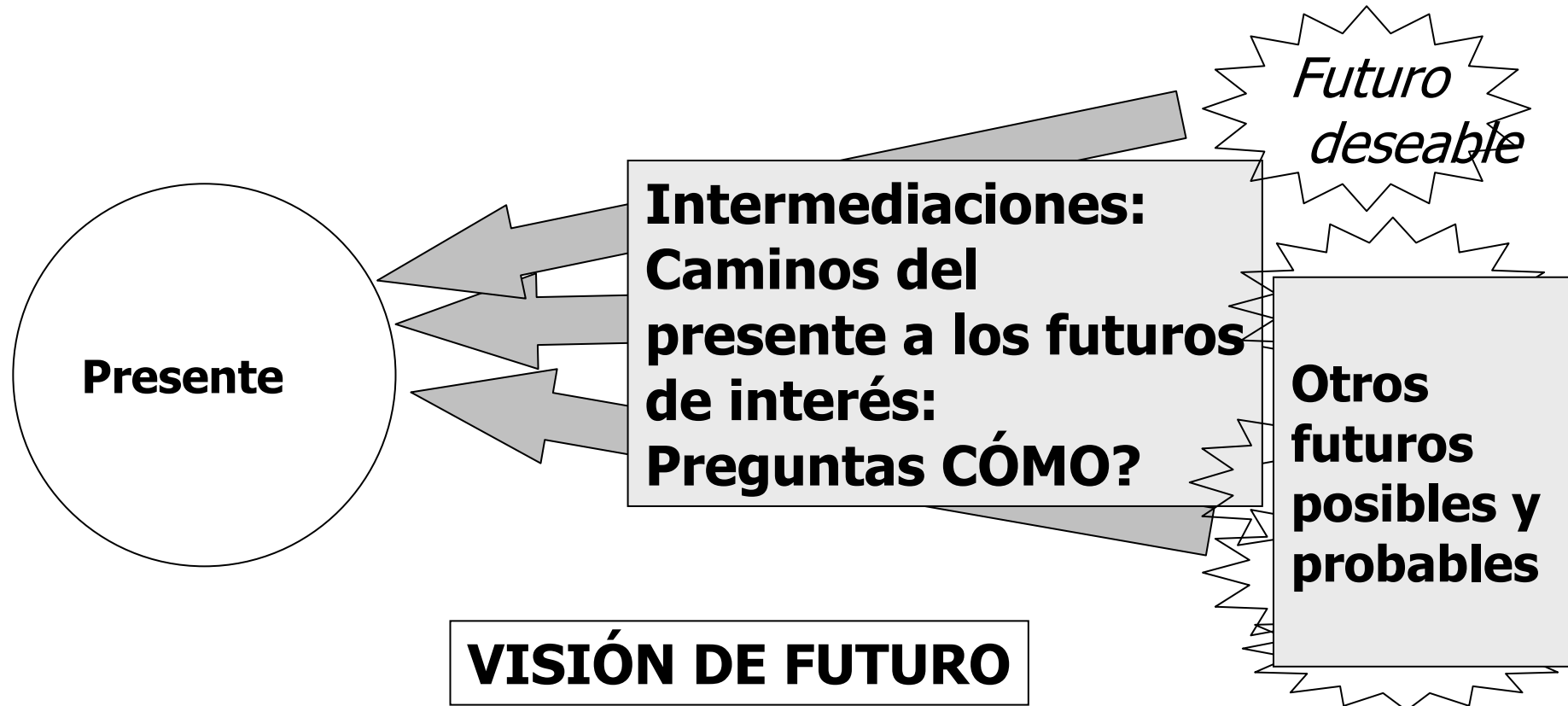
- Enfoque sistemático-estructural.
- Proceso participativo.
- Conocimiento e información del futuro.
- Construir visiones a medio y largo plazo.
- Mejorar la toma de decisiones.
- Movilizar acciones conjuntas.

## METODO EXPLORATORIO



Los métodos exploratorios parten del presente y tratan de determinar a dónde pueden conducir los acontecimientos y tendencias actuales.

## METODO NORMATIVO



Los métodos normativos parten de un futuro determinado y se plantean qué acontecimientos y tendencias llevarían hasta él.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES

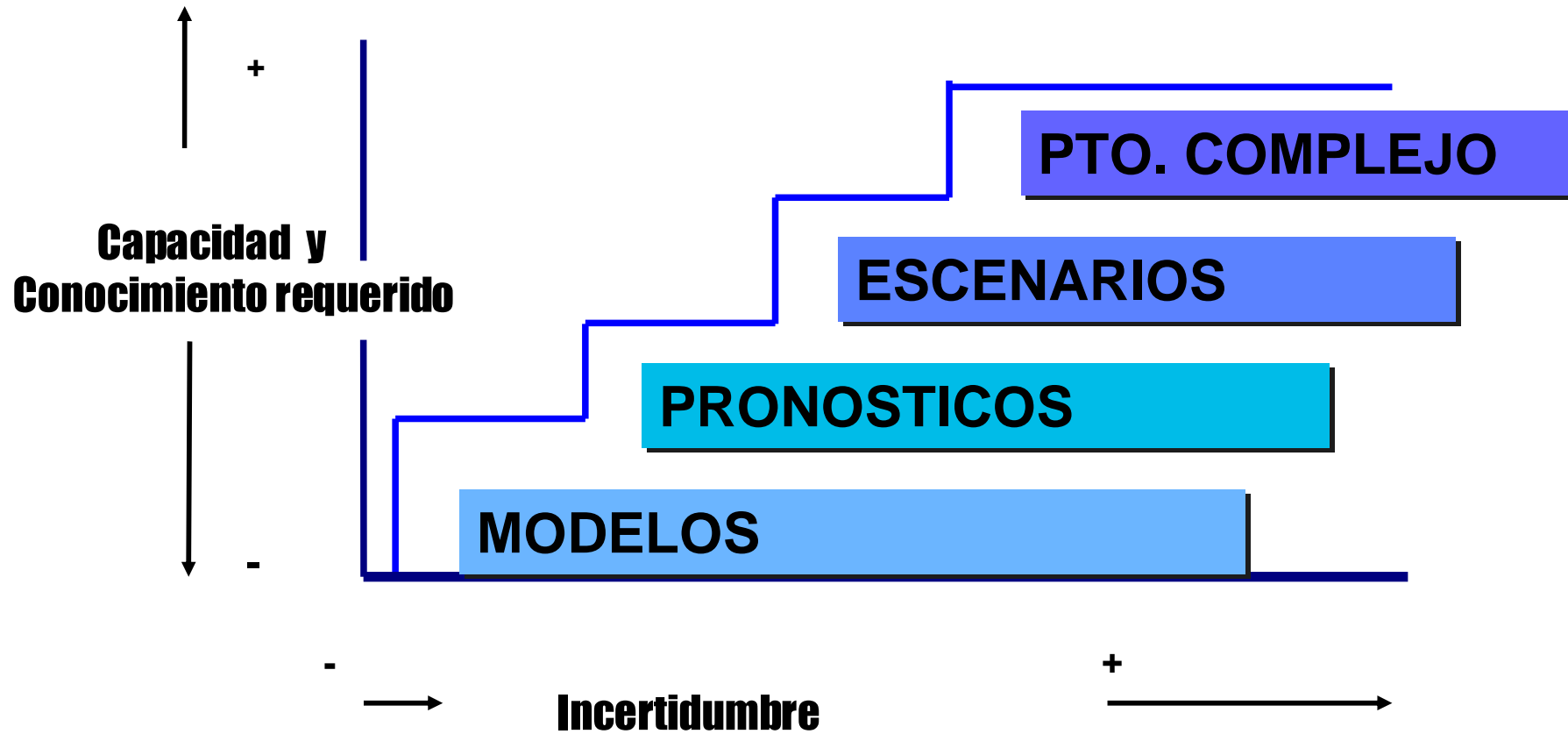


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# HERRAMIENTAS





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales

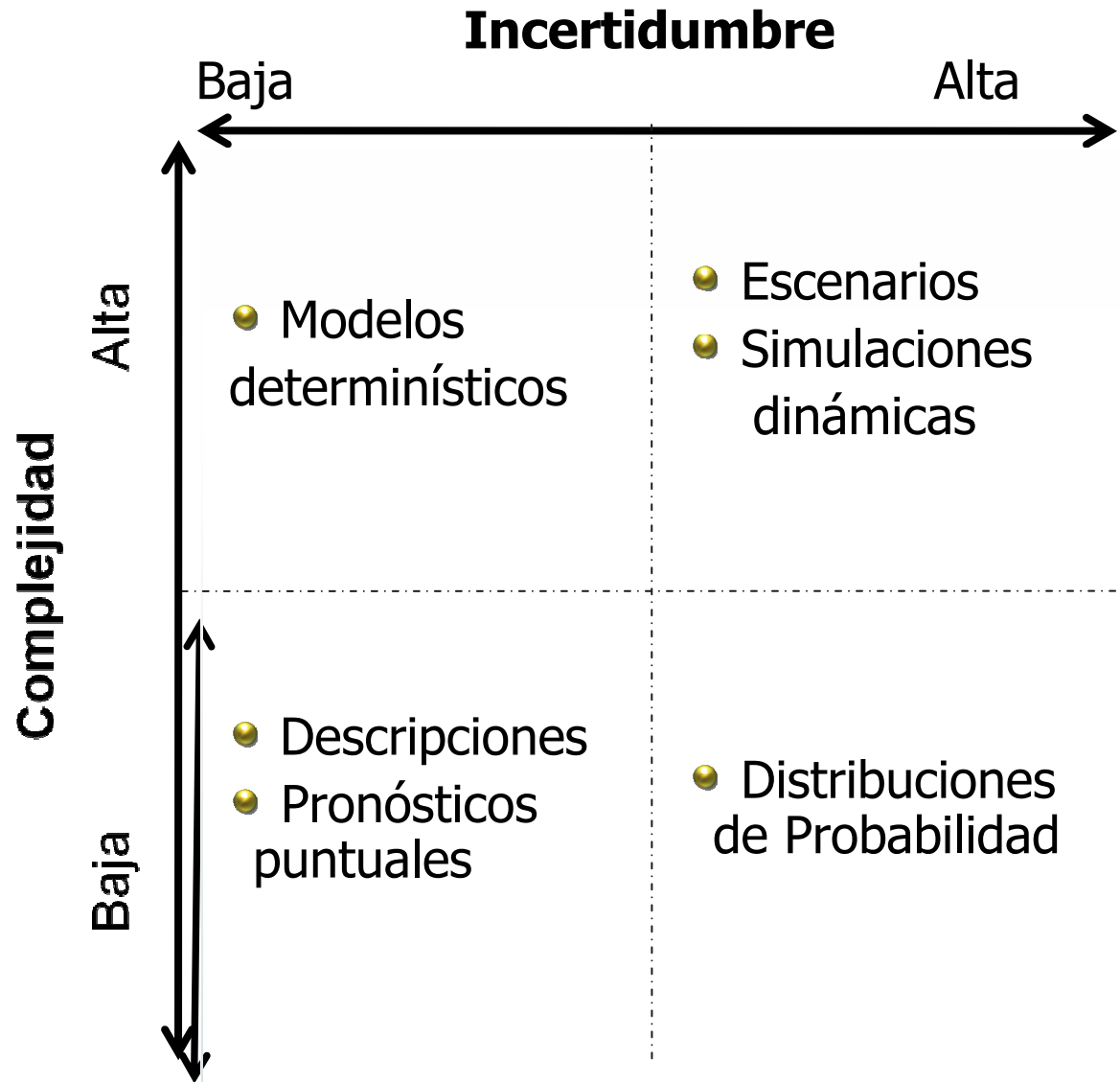


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# HERRAMIENTAS





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Instituto de Estudios de Opinión  
y Sociología

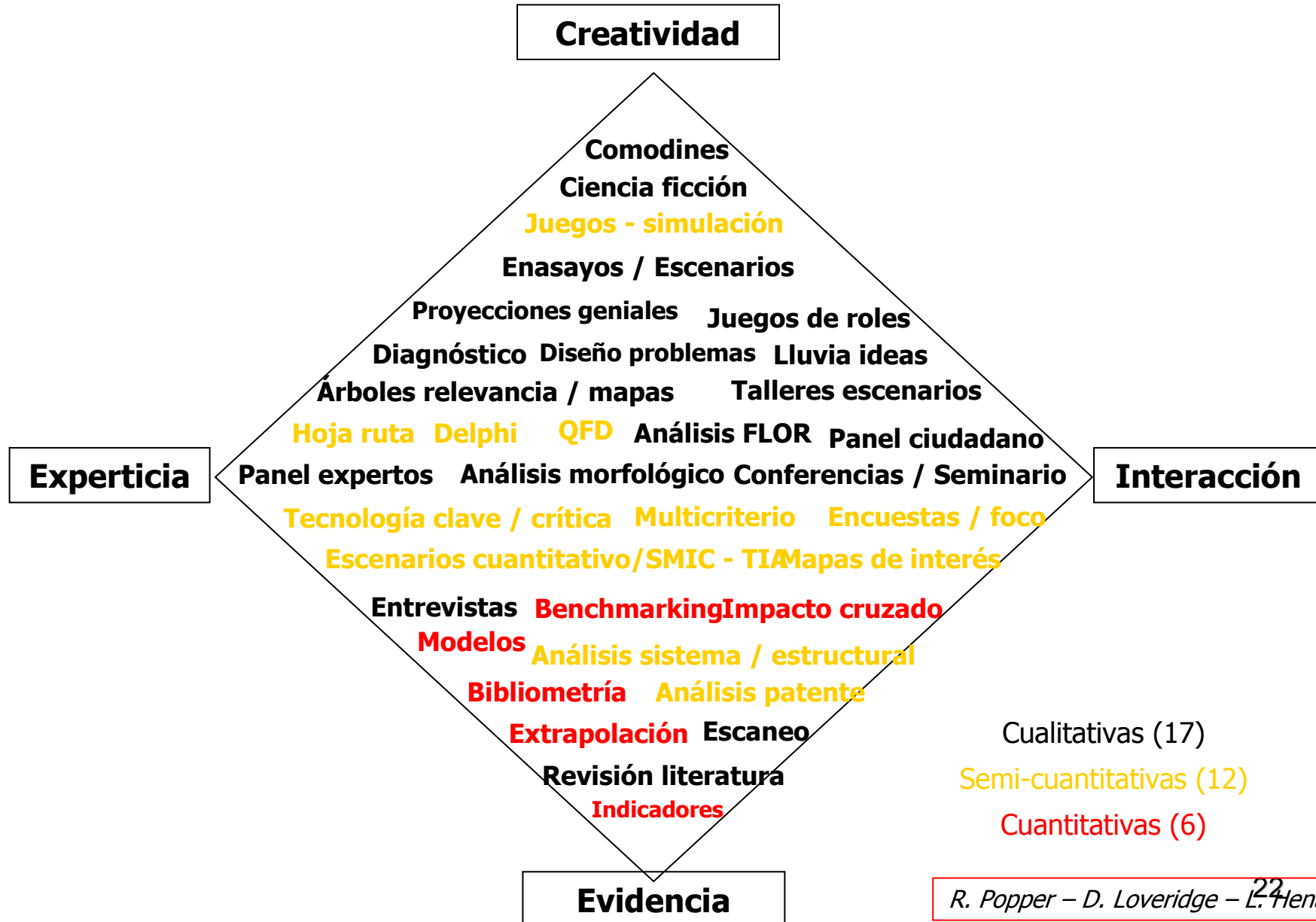


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# CAJA DE HERRAMIENTAS





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# CAMPOS DE APLICACIÓN

## PROSPECTIVA POLÍTICA

Diseño de Políticas de Estado y de Gobierno.  
Políticas Públicas en general. Funcionalidad integral del sector público

## PROSPECTIVA DE LA EDUCACIÓN

Políticas, contenidos, áreas, demandas, investigación, estructuras, modos, alcances de la educación

## PROSPECTIVA DE LA SALUD

Políticas, contenidos, áreas, demandas, investigación, estructuras, modos, alcances de la salud

## PROSPECTIVA COMPETITIVA

Organización y puesta en marcha de sistemas integrados de producción, servicios, exportación, negocios, etc. (clusters, GACs, Consorcios)

## PROSPECTIVA TERRITORIAL

Organización de un territorio, sus recursos y su gente para el desarrollo sustentable, alta calidad de vida, cuidado del ambiente y logro de la seguridad humana

## PROSPECTIVA CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA Y DE INNOVACIÓN

Diseños de políticas, estrategias y programas para lograr la I&D en C&T y las innovaciones necesarias para el desarrollo sustentable de regiones, ciudades y sectores

## PROSPECTIVA URBANA

Organización de áreas urbanas, sus recursos, su gente y sus áreas satélites para el desarrollo sustentable, alta calidad de vida, cuidado del ambiente y logro de la seguridad humana

## PROSPECTIVA DE SEGURIDAD

Análisis de los riesgos y oportunidades en seguridad física, ambiental, industrial y del trabajo, frente a situaciones normales, excepcionales o de crisis

## PROSPECTIVA ORGANIZACIONAL

¿Cuál deberá ser la organización, misión, tareas y competencias de mi organización en el año XX

OTROS  
CAMPOS DE  
APLICACIÓN

Balbi, Eduardo



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales

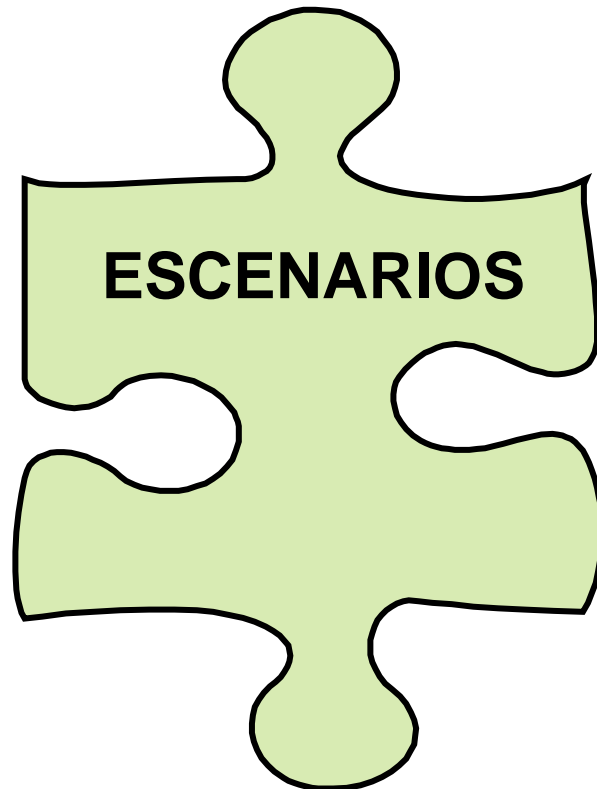


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# INTEGRACIÓN







Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# ESCENARIOS





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



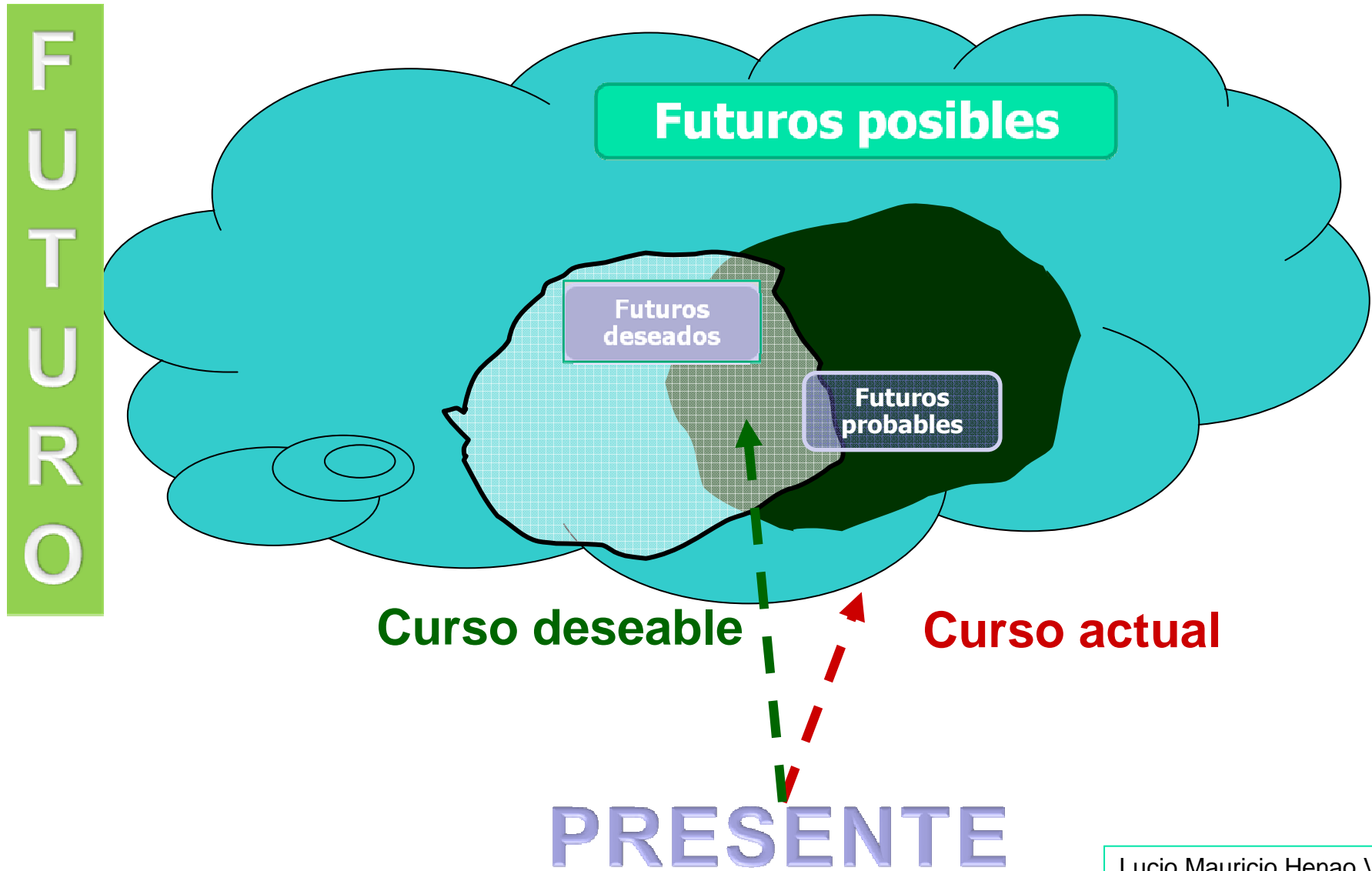
THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## CONCEPTO DE ESCENARIO

---

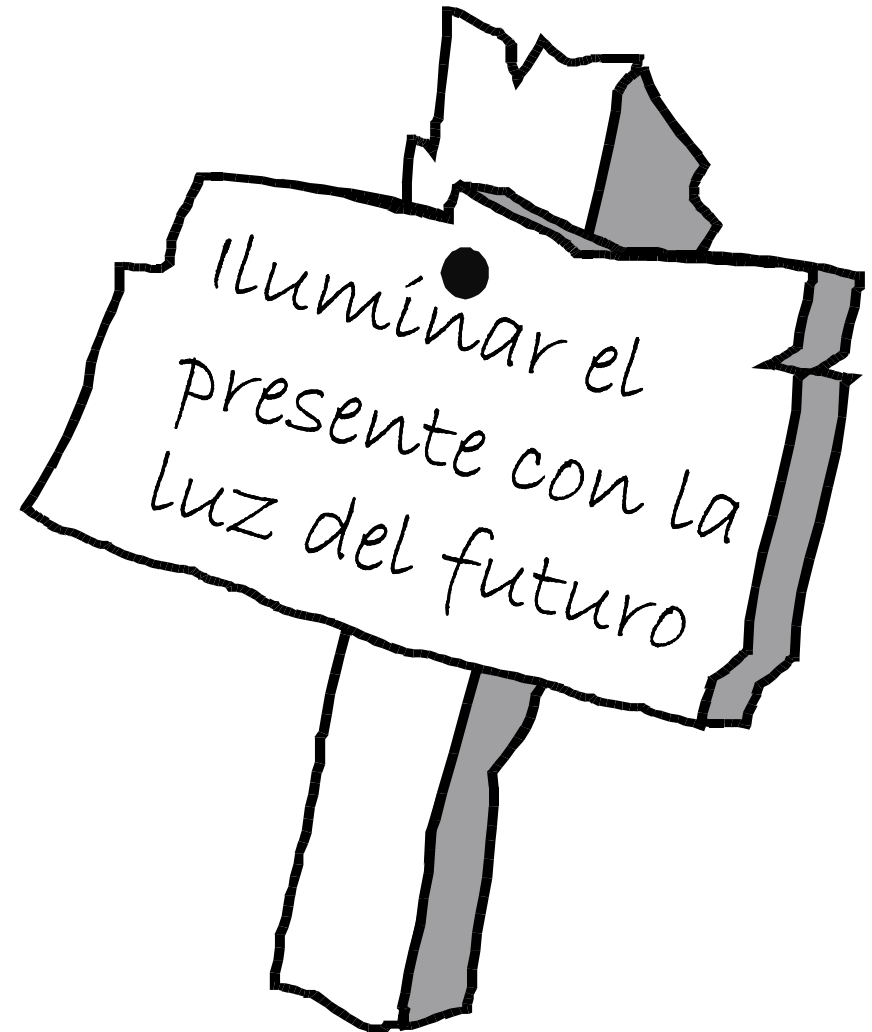
Descripción de una SITUACION que pueda o pudiese presentarse como resultado de una acción o por una dinámica evolutiva en el tiempo.

# PROCESO DE ESCENARIOS

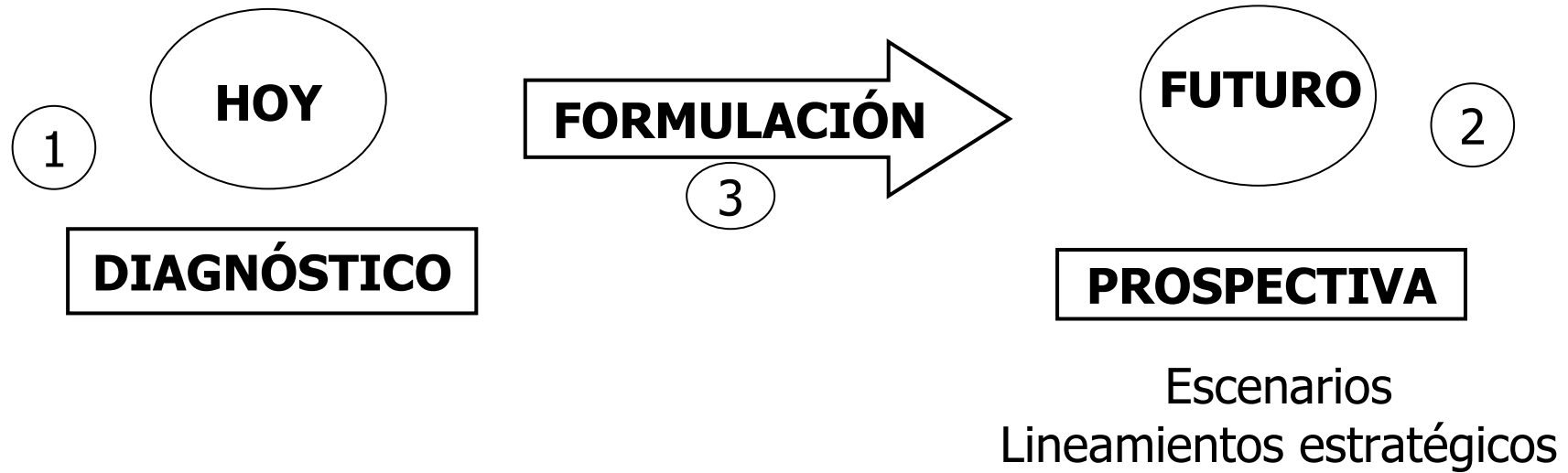


Lucio Mauricio Henao V.

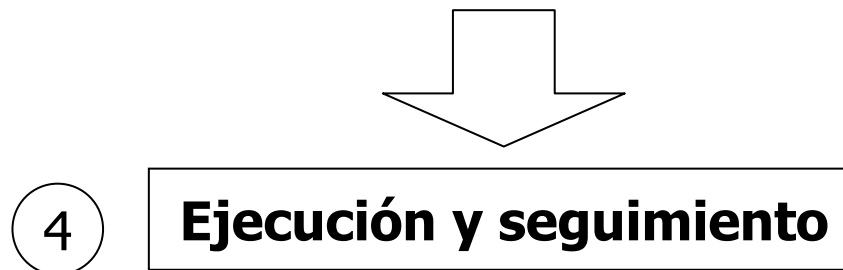
- **Análisis morfológico**
- **Los ejes de escenarios**
- **Función de futuro**
- **Delphi**
- **SMIC**
- **Fuerzas impulsoras**
- **Rejillas de lectura y mapa de poderes**
- **Otros**



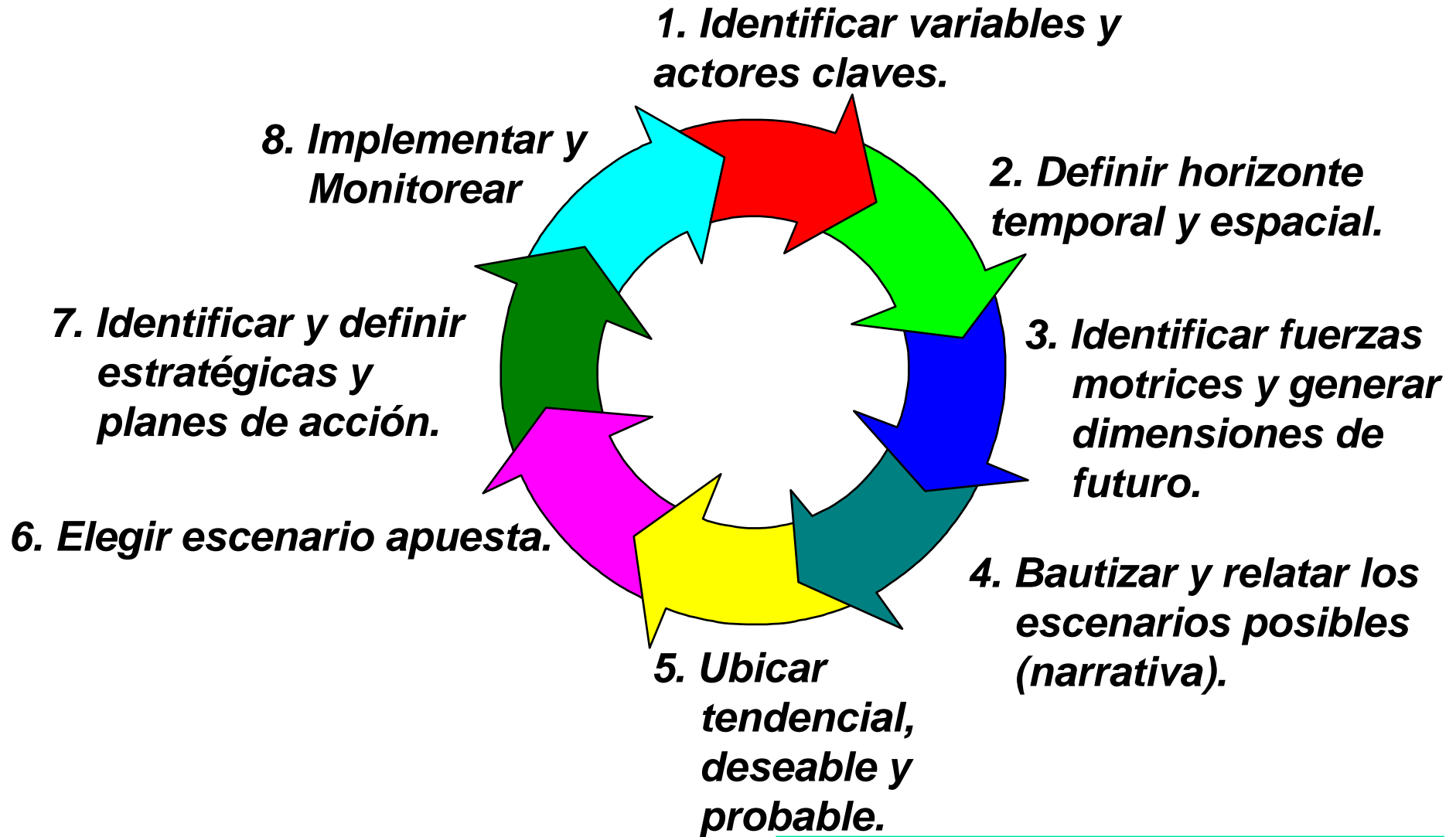
## CAMINO METODOLOGICO



1. Diagnóstico = Situación actual.
2. Prospectiva = Situación futura posible y deseable.
3. Formulación = Cómo pasar de la situación actual a la futura.

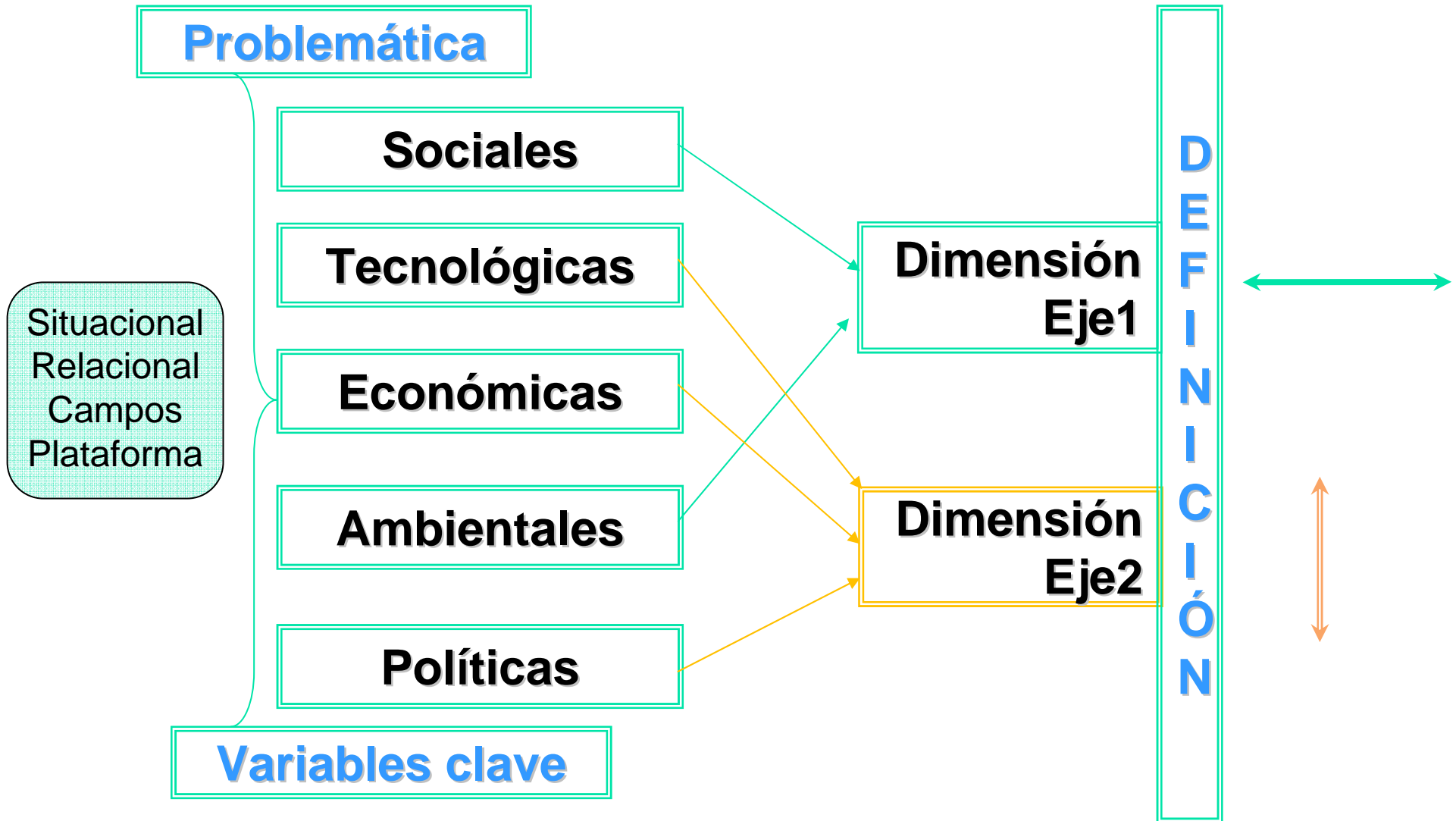


# TÉCNICA EJES ESCENARIOS



Peter Schwartz - Fast future – Lucio Henao – Javier Vitale

# TÉCNICA EJES ESCENARIOS





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES

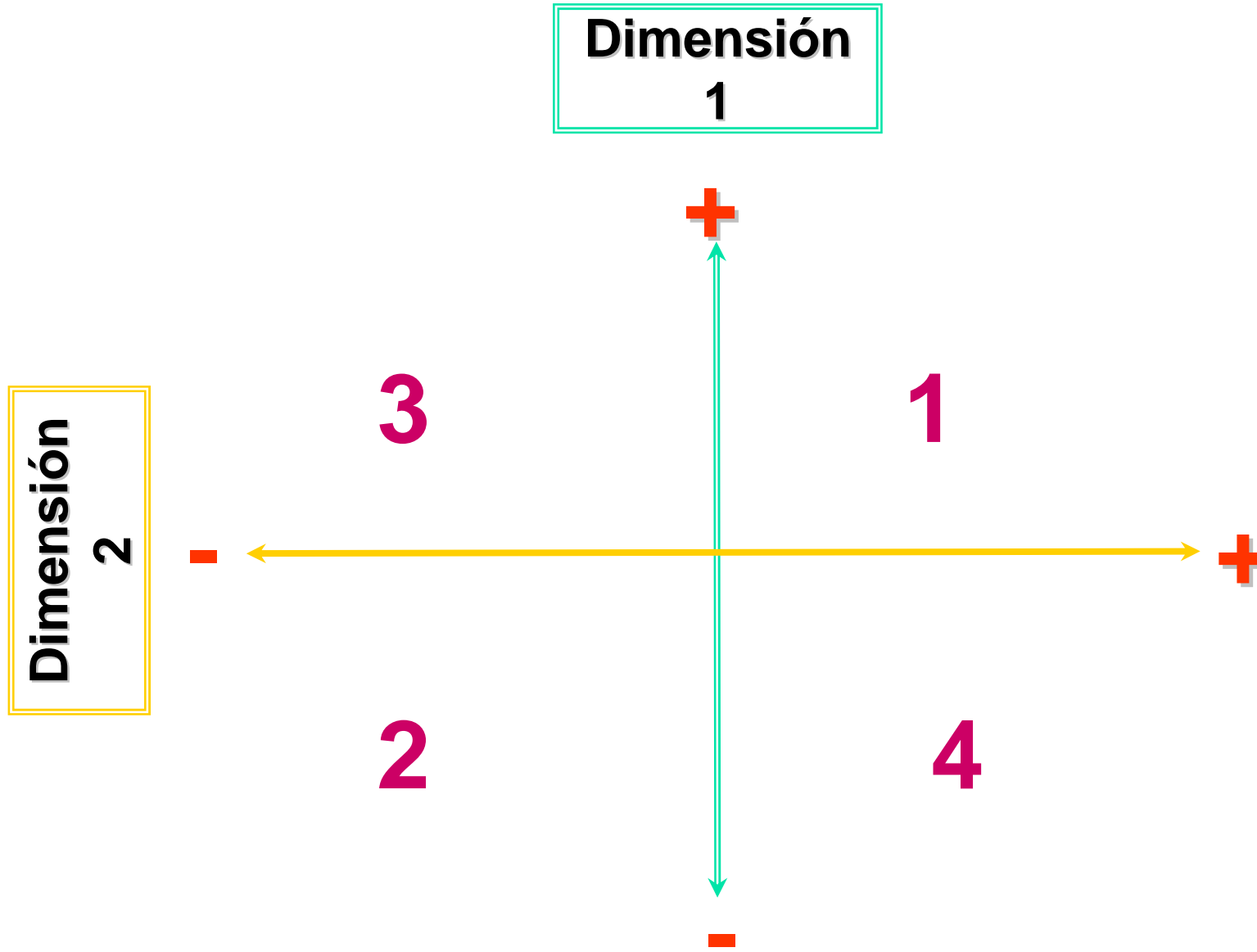


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# TÉCNICA EJES ESCENARIOS







Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad del Cauca  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

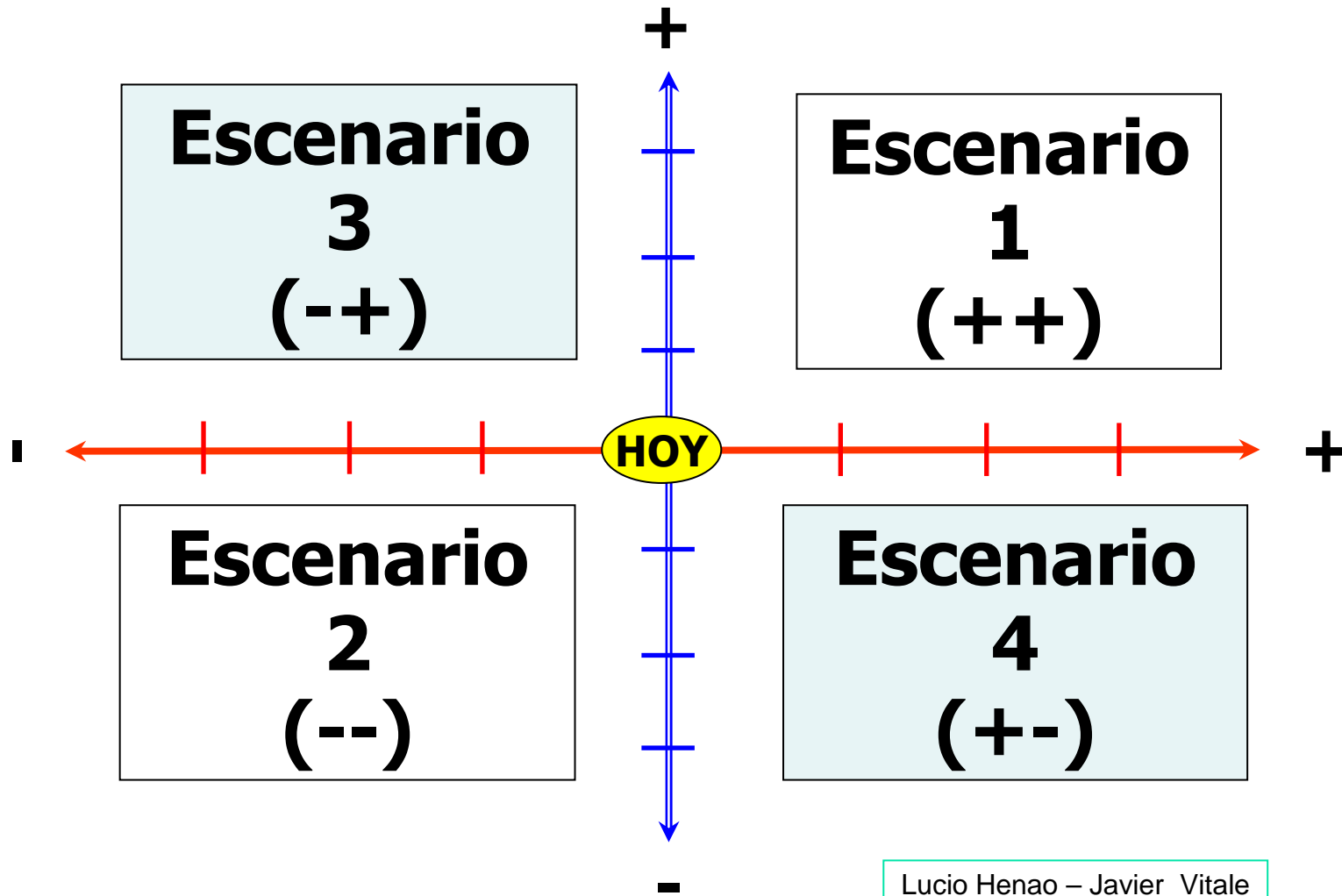
## PROSPECTIVA EMPRESARIAL

- ❖ **Agrupar los factores de cambio (jugadas) en dos fuerzas.**
- ❖ **Asumir que en el año 2025 estas fuerzas pueden evolucionar positiva o negativamente.**
- ❖ **Asignarle nombres a dichas fuerzas y comportamientos.**

Evolución posible al futuro - (Negativa)	Fuerzas o dimensiones de futuro - Nombres	Evolución posible al futuro + (Positiva)
<b>Bajo</b>	<b>1. Poder organizacional</b>	<b>Alto</b>
<b>Variables que incluye: Legislación, estructura organizativa, tejido social, educación, RSE</b>		
<b>Baja</b>	<b>2. Capacidad pago y uso</b>	<b>Alta</b>
<b>Variables que incluye: Ingresos, conocimiento, precios, costos, desarrollo regional</b>		

## Poder Organizacional

Capacidad pago y uso



Lucio Henao – Javier Vitale



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Francisco de Orosio  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales

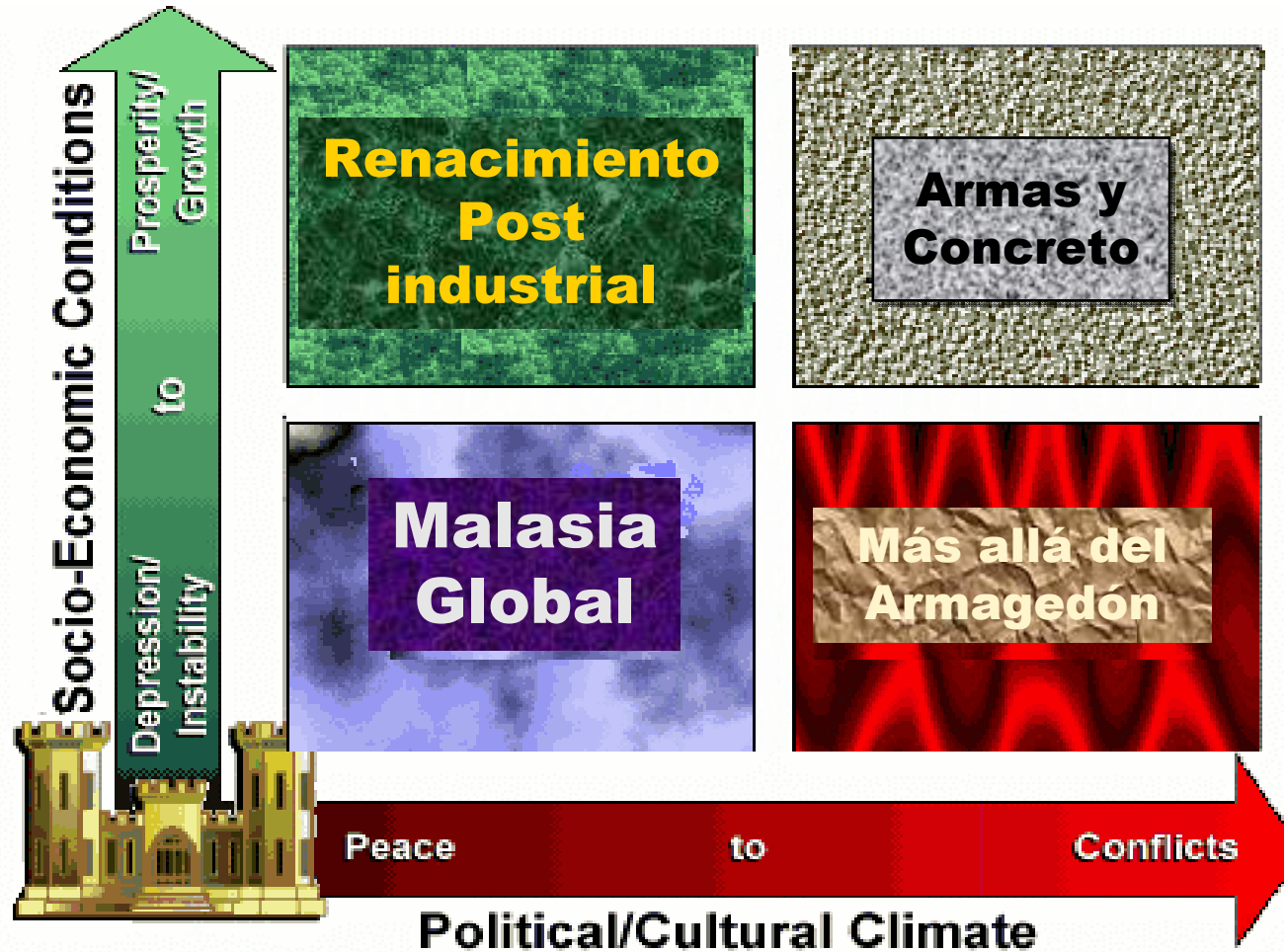


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



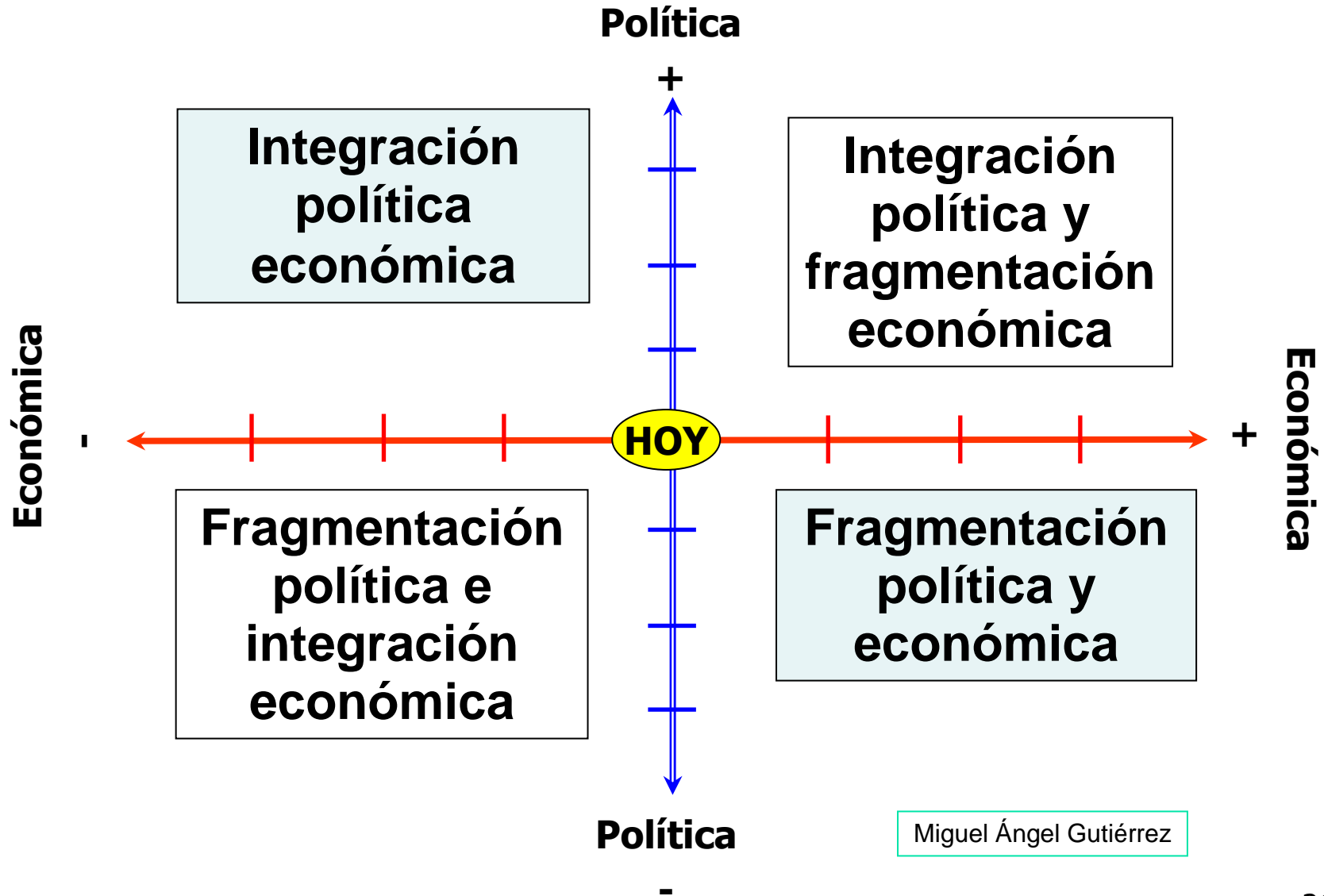
THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# PROSPECTIVA ECONOMICA

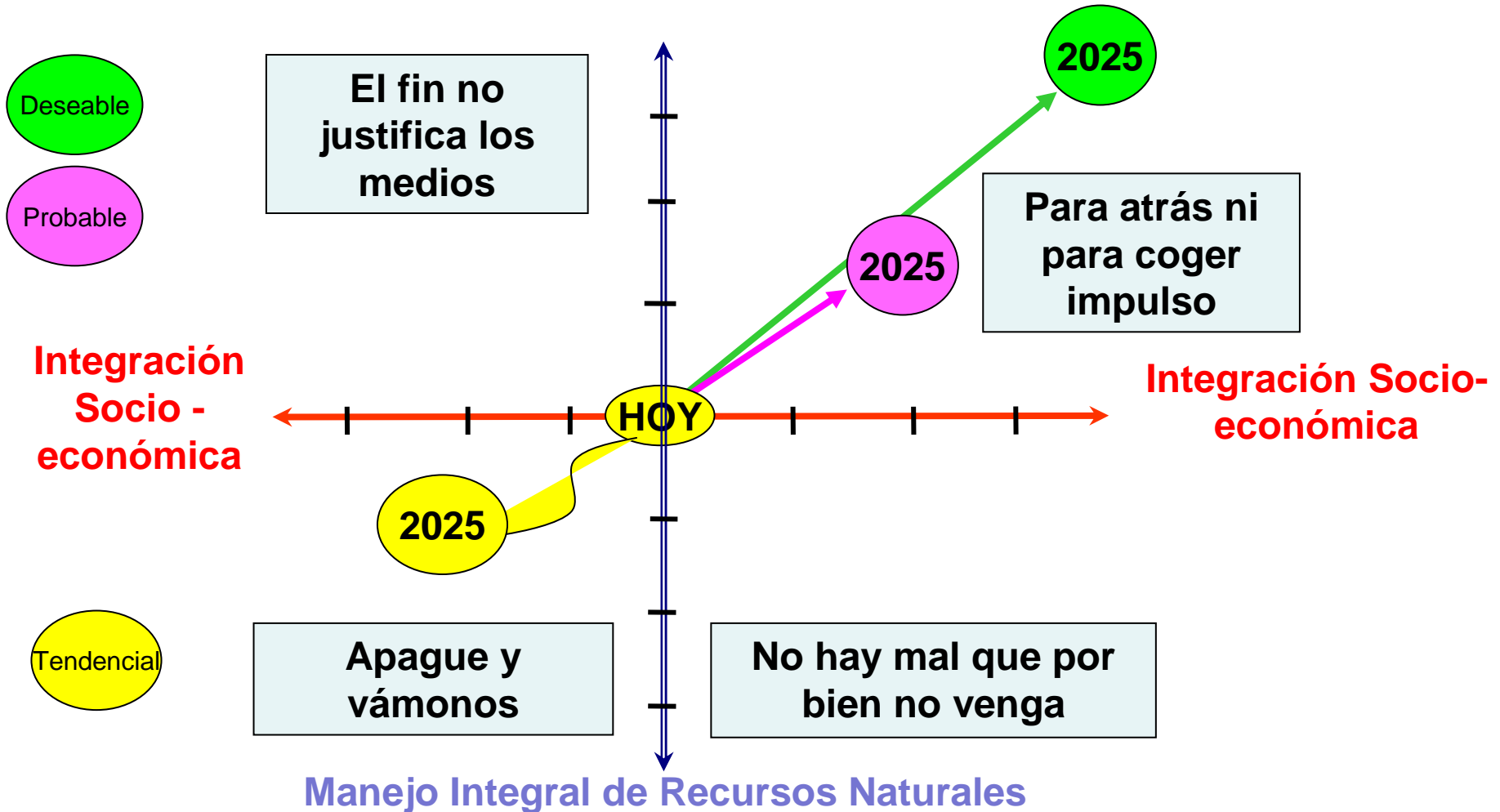


Decision Strategies International  
Anticipate. Adapt. Win.

## Escenarios de Futuros América Latina 2020



## Manejo Integral de Recursos Naturales





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales

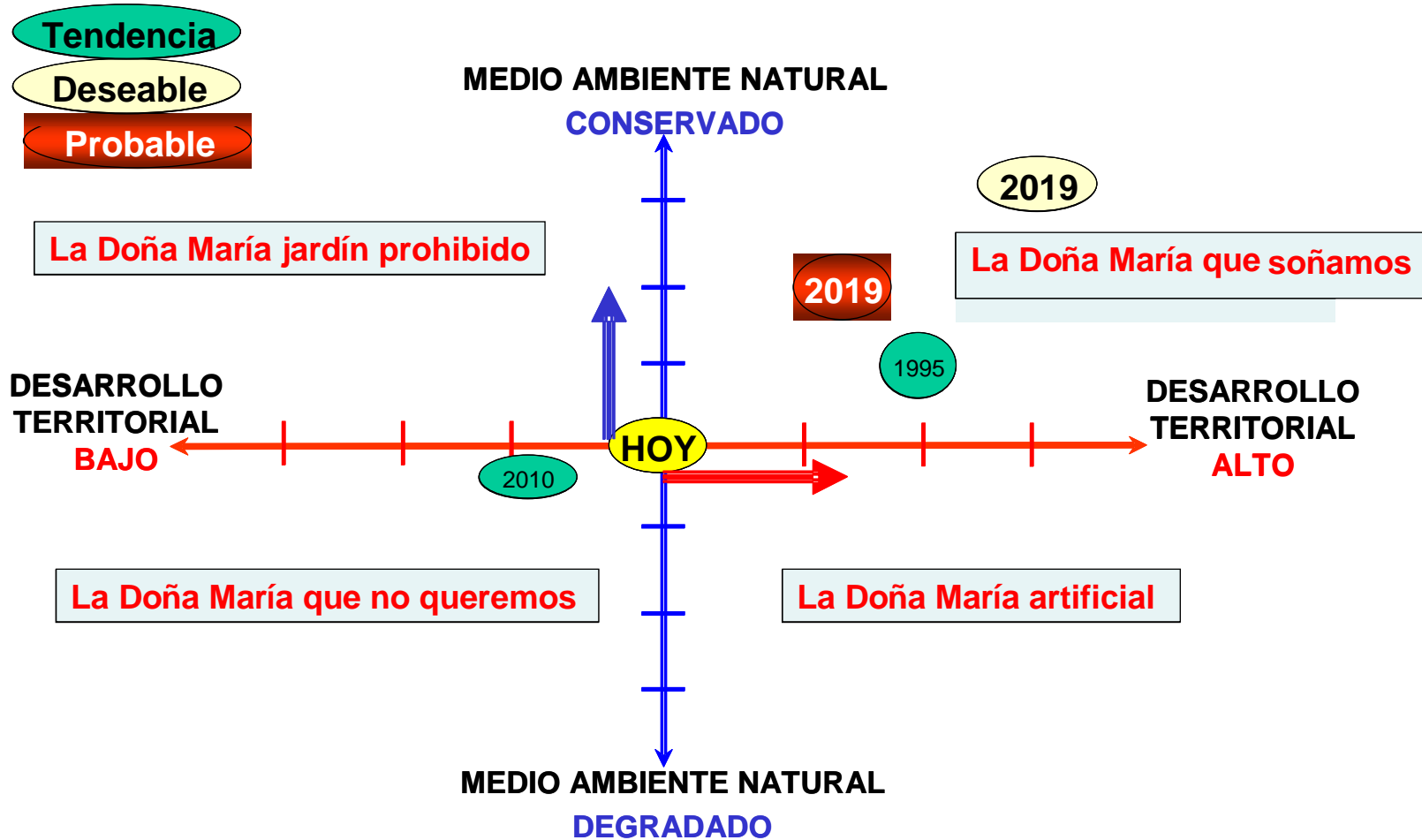


Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

# PROSPECTIVA AMBIENTAL





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## IDEA CLAVE

---

**El empleo de escenarios sirve  
para ordenar las  
incertidumbres que traerá el  
futuro.**



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



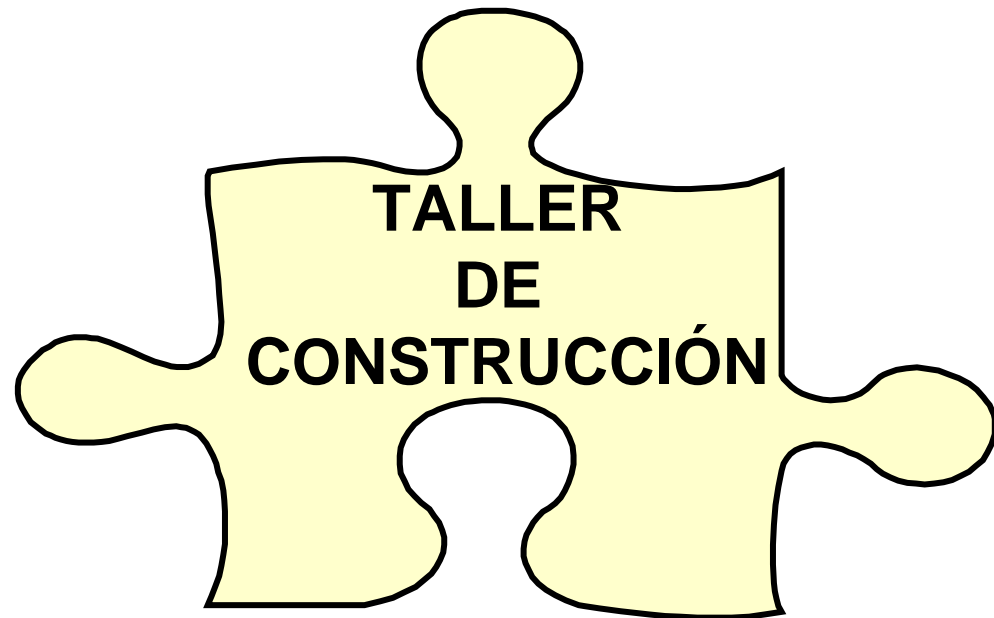
Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## CONTENIDO

---







Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## DISEÑO DEL EJERCICIO

---

- a. Precisión del tema de estudio.
- b. Identificación de las "variables claves" que lo definen.
- c. Identificación de los "actores claves" involucrados en el tema.
- d. Diseño de un escenario tendencial.
- e. Diseño de otras alternativas de futuros (escenarios probable y deseable).
- f. Selección del escenario apuesta.
- g. Definición de las estrategias y planes de acción que permiten alcanzar el escenario apuesta.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ACTIVIDAD GRUPAL

---

- a. Precise el tema de estudio que va a analizar prospectivamente.
- b. Identifique las variables claves que conforman y definen el tema. Aporte indicadores de medición de estos fenómenos. Estas variables suelen pertenecer a categorías como las siguientes:
  - S**ocial
  - T**ecnológica
  - E**conómica
  - E**cológica
  - P**olítica
  - V**alores
- c. Indique los actores claves que intervienen en el comportamiento del tema que está estudiando. Indique las alianzas y conflictos que ocurren entre ellos en relación con las variables anteriormente identificadas. Analice estas situaciones sirviéndose del grado de poder que maneja cada uno.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ACTIVIDAD GRUPAL

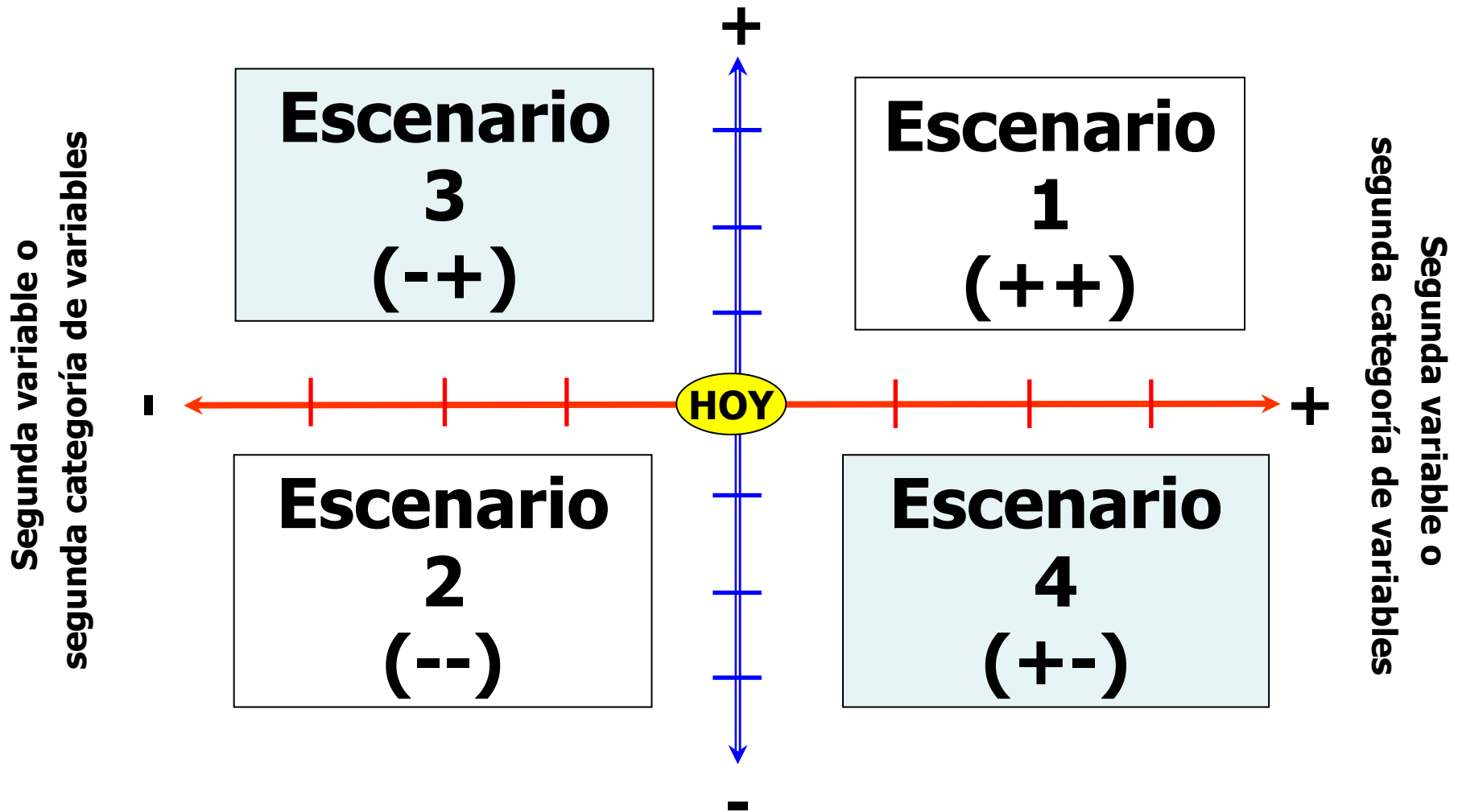
d. Retome nuevamente las variables claves, verifique las tendencias que se dan en cada una de ellas y con esta información diseñe la imagen de lo que podría pasar en los próximos 20 años, si continúan estas tendencias. De esta manera se obtiene el primer escenario de futuro, llamado Escenario tendencial. Señale las implicancias que tendría la ocurrencia de este escenario.

e. Diseñe otros escenarios alternativos (Escenario probable y Escenario deseable), de la siguiente manera:

- Agrupe en dos categorías las variables claves.
- Utilice las dos categorías o seleccione la variable más representativa de cada categoría.
- Asuma conjeturalmente que dentro de 20 años estas variables se irán a encontrar en una situación mejor o peor de la situación actual.
- Señale el mejoramiento de la situación con el signo +
- Señale el empeoramiento de la situación con el signo -
- No existen sino cuatro combinaciones posibles de los signos + y -, por lo tanto, dentro de 20 años, las variables escogidas por usted deberán encontrarse en una de estas cuatro situaciones: (+ -) (-+) (--)(++) que gráficamente se puede visualizar así:

## ACTIVIDAD GRUPAL

### Primera variable o Primera categoría de variables



### Primera variable o Primera categoría de variables



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Universidad Nacional de Córdoba  
Instituto de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ACTIVIDAD GRUPAL

---

f. El análisis del escenario probable y de los escenarios posibles debe servir de herramienta para justificar la elección de uno de estos escenarios "por el cual apostamos" y que será necesario construirlo desde ahora o de lo contrario nunca se va a realizar.

g. Señale las estrategias y planes de acción que sería necesario emprender para alcanzar el "escenario apuesta". Diseñe estas estrategias y planes de acción teniendo en cuenta las condiciones que aparecen en el análisis de los escenarios posibles.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ACTIVIDAD PLENARIA

---

1. A partir de la designación de un vocero por grupo se propone realizar una breve presentación del caso analizado.
2. Finalmente, se extraerán conclusiones y reflexiones que serán compartidas en forma plenaria.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## BIBLIOGRAFÍA

---

- ARAPÉ, Jesús E. (2000). Manual de metodologías. Técnicas de escenarios, el pronóstico y la prospectiva en la formulación de políticas públicas. Viena. Programa de Prospectiva Tecnológica para Latinoamérica y el Caribe. Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUDI. Págs. 1 a 30.
- LENEY, Tom y otros (2004). Manual de escenarios. Bélgica, Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional, Cedefop. Págs. 54 a 68.
- MORATO, Ana. (2002). Guía práctica de prospectiva regional en España. Bélgica, Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial, OPTI.
- SUBIRATS, Joan (1989). Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración. Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública, INAP.



Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

**Javier Alejandro Vitale**

**[javiervitale@yahoo.com.ar](mailto:javiervitale@yahoo.com.ar)**

**CEP Universidad Nacional de Cuyo**

**[www.fcp.uncu.edu.ar/extension](http://www.fcp.uncu.edu.ar/extension)**

**Teléfono: (54-0261) 155737044**





Centro de Estudios Prospectivos  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociales



Centro Latinoamericano  
de Globalización y Prospectiva



THE MILLENNIUM PROJECT  
GLOBAL FUTURES STUDIES & RESEARCH

## ANEXO

---

- Concepto:
- Categoría:
- Dimensión:
- Variable:
- Indicador:
- Índice