IPAP
INSTITUTO PROVINCIAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL CHACO

SEPTIEMBRE 2015

JORNADA: PROSPECTIVA EN EL ESTADO
RESISTENCIA, CHACO, 3 DE SEPTIEMBRE DE 2015

TALLER: ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA Y PROSPECTIVA EN EL ESTADO MODERNO – MÓDULO I

Eduardo Raúl Balbi

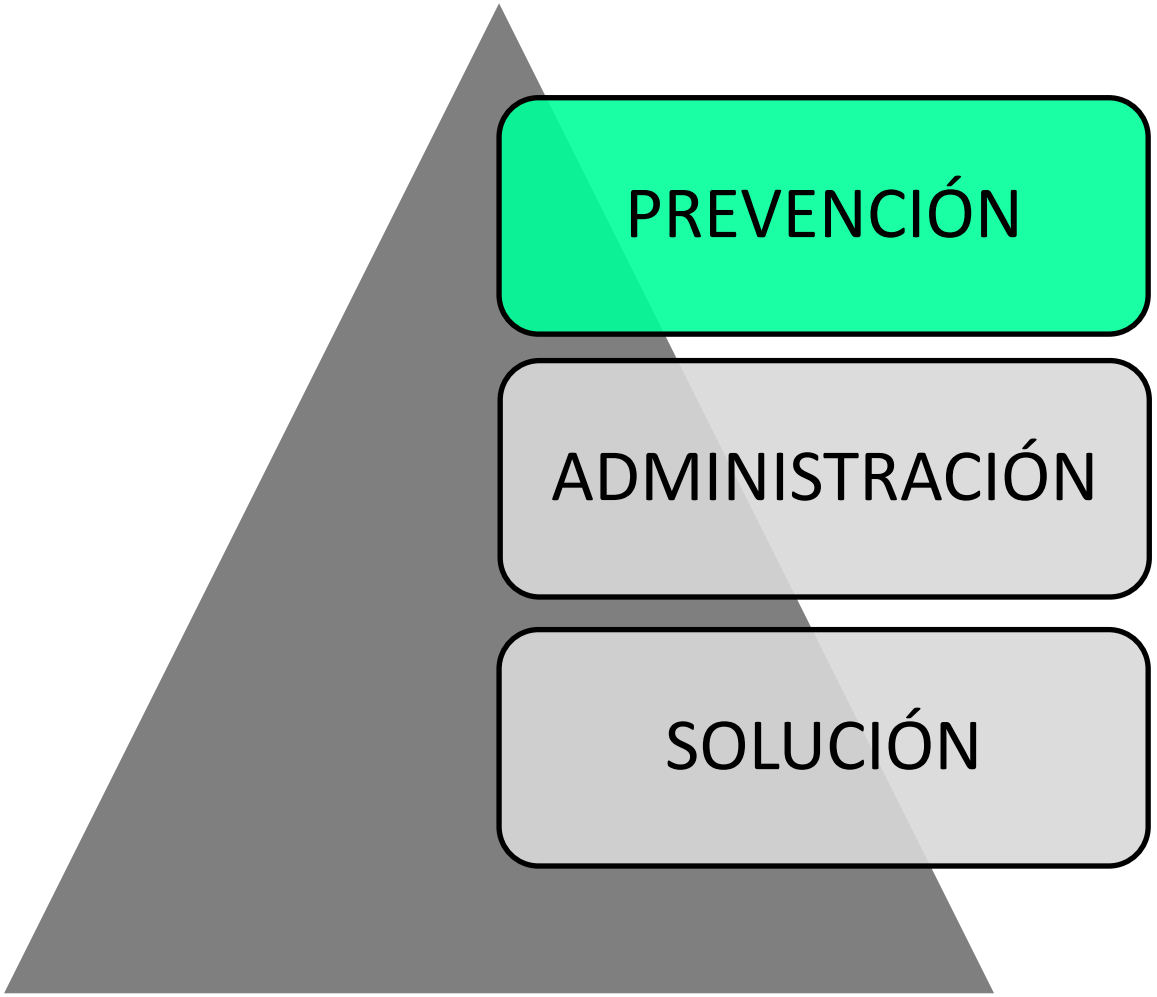
Escenarios & Estrategia
Red en America Latina - Buenos Aires, Argentina

Todos los derechos y Propiedad Intelectual protegidos y reservados
por Eduardo Raúl Balbi - Septiembre de 2015

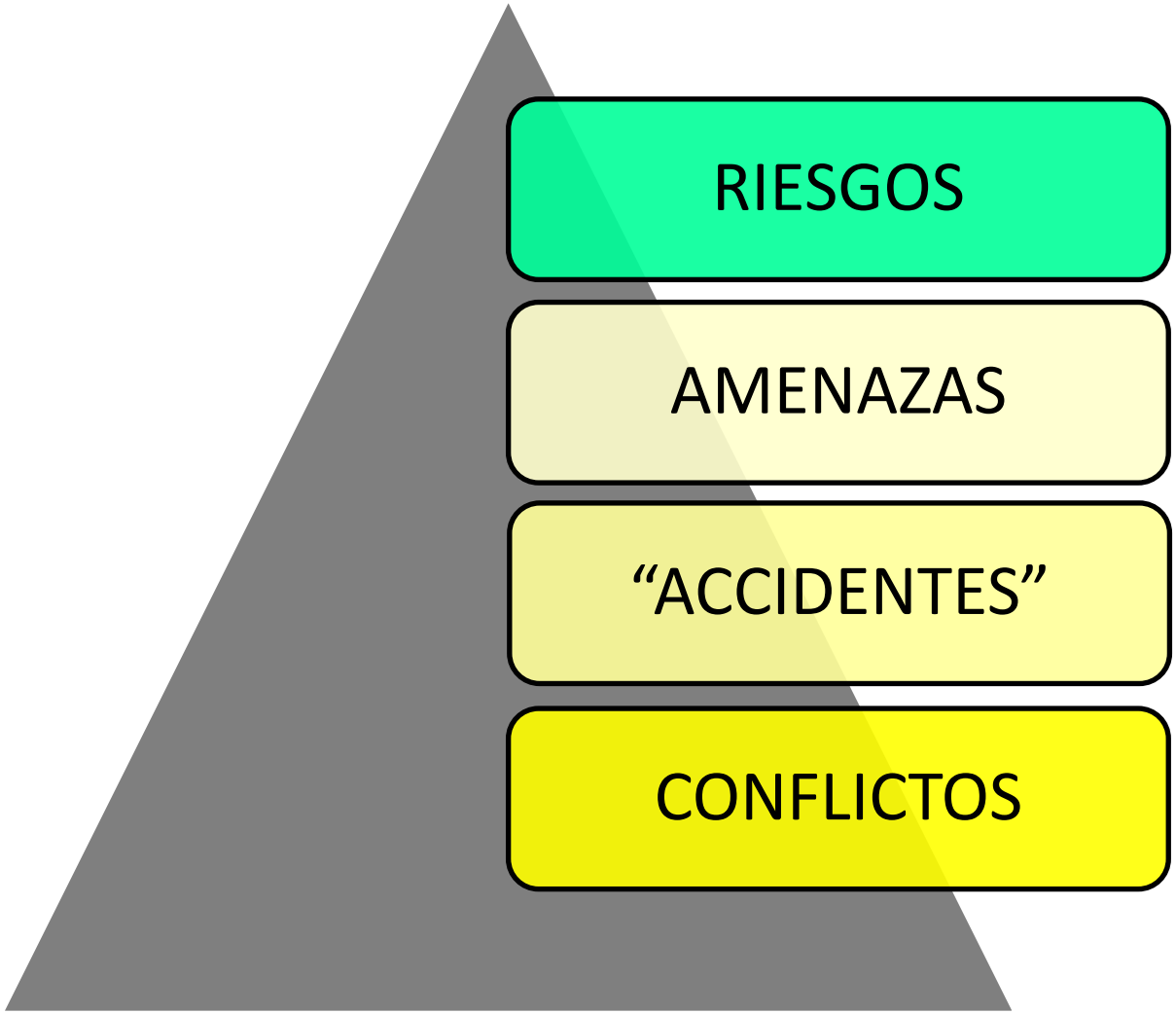
1

Anticipación Estratégica y Prospectiva

ETAPAS DEL CONFLICTO



PREVENCIÓN DEL CONFLICTO



ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA

DEMANDA Y SATISFACCIÓN

GESTIÓN DE RIESGOS

PREVENCIÓN

BALANCE ESTRATÉGICO

RIESGOS

OPORTUNIDADES

¿CÓMO?: ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA

CORPUS METODOLÓGICO: PROSPECTIVA + OTROS ANALISTAS ENTRENADOS – INFORMACIÓN DE ALTA CALIDAD

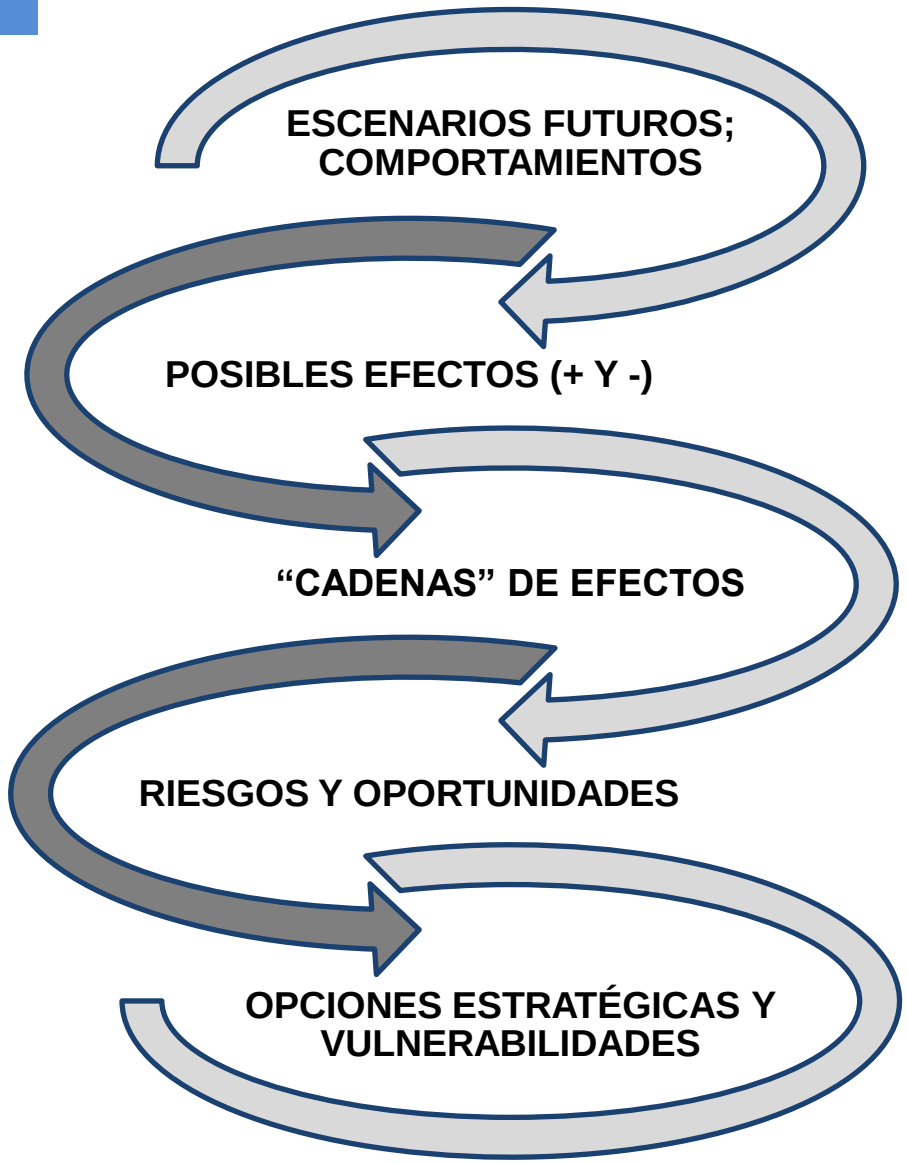
PRODUCTO: INTELIGENCIA ESTRATÉGICA, COMPETITIVA O DE NEGOCIOS

GESTIÓN DE RIESGOS

Gestionar Riesgos

Explotar Oportunidades

Fijar Reglas de Juego



FUENTE: Investigación efectuada por Eduardo Balbi, Buenos Aires, 1990-2012

2

Fundamentos teóricos
Y principales conceptos
de la prospectiva

LAS CONFIGURACIONES (ESCENARIOS)

El mundo puede ser pensado como un conjunto de configuraciones (escenarios).

Más aún: el mundo es en sí mismo una configuración enorme (un escenario enorme), desarrollada en sumo grado, en el que todo lo que es o puede ser está unido a lo demás por una serie infinita de relaciones.

I. M. Bochenski

Los métodos actuales del pensamiento

MOMENTOS Y TIEMPO

PASADO | *PRESENTE* | *FUTURO*

Experiencia
ESPEJO

Diagnóstico
ACCIÓN

Deseos - Intereses
INCERTIDUMBRE

INFORMACIÓN

NO INFORMACIÓN

Hoy, alguien está construyendo nuestro

FUTURO

IDEAS MATRICES

Gaston Berger

"contemplando el futuro se transforma el presente"

“El Arte de la Conjetura”

B. de Jouvenel

La anticipación no tiene mayor sentido si no es que sirve para esclarecer la acción. Esa es la razón por la cual prospectiva y estrategia son generalmente indisociables.

Los conceptos de prospectiva, estrategia y planificación están en la práctica íntimamente ligados, cada uno de ellos conlleva al otro y se entremezclan; de hecho, hablamos de planificación estratégica, de gestión y de prospectiva estratégica.

Michel Godet

¿QUÉ ES PROSPECTIVA?

La prospectiva o investigación de futuros es el estudio sistemático de posibles condiciones del futuro. Incluye el análisis de cómo esas condiciones podrían cambiar como resultado de la aplicación de políticas y acciones, y las consecuencias de estas políticas y acciones.

La prospectiva puede orientarse a problemas grandes y complejos, o a otros de pequeña escala; puede focalizarse en un futuro cercano u otro distante; puede proyectar las condiciones posibles, o las deseadas; y puede combinar todas estas posibilidades.

ALCANCES DE LA PROSPECTIVA

Barel: la prospectiva tiene dos enfoques complementarios. el Cognitivo o Exploratorio y el Normativo o Decisional.

Escuelas Anglosajonas: Futures Research / Futures Studies. Se acerca más al primer enfoque. Brinda a los “sistemas decisorios” y de Planeamiento Estratégico información sobre los posibles y probables escenarios futuros y sus consecuencias e impactos.

Desde Londres, aparece el Foresight

Escuela Europea: Prospectiva Estratégica (con fuerte influencia en países de América Latina). Además del enfoque exploratorio / cognitivo, avanza en el desarrollo completo de las estrategias necesarias para “construir el futuro”

Prospectiva Científica y Tecnológica: desarrollo especial orientado al análisis teórico y práctico del futuro y necesidades en ciencia y tecnología

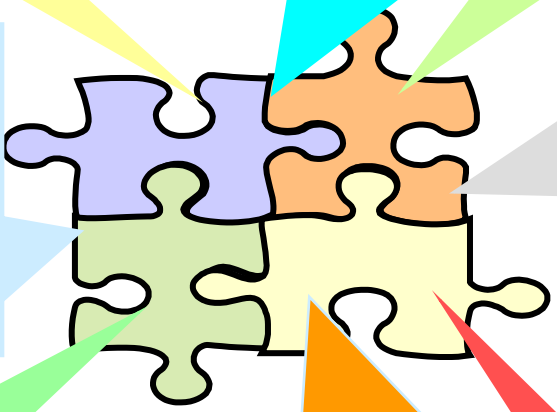
ALGUNAS APLICACIONES DIRECTAS DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

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

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

OBJETIVO PRINCIPAL: ANTICIPAR

MAPAS DE RIESGOS

MAPAS DE OPORTUNIDADES

MAYOR LOGRO:

SISTEMAS DE ALERTA TEMPRANA

RESULTADO FINAL:

GESTIÓN DE RIESGOS - PREVENCIÓN

COOPERACIÓN - NEGOCIACIÓN

3

Utilización y ventajas del uso de la prospectiva como instrumento de gestión y políticas públicas

FACTORES DE PODER (TOFFLER)

- Riqueza
- Violencia
- Conocimiento

DESAFÍOS ESTRATÉGICOS DEL PROCESO DECISIONAL

- Complejidad de los temas sobre los que debe decidirse
- Complejidad y dispersión del proceso de análisis (factor organizacional)

APORTE DE PROSPECTIVA AL PROCESO DECISIONAL

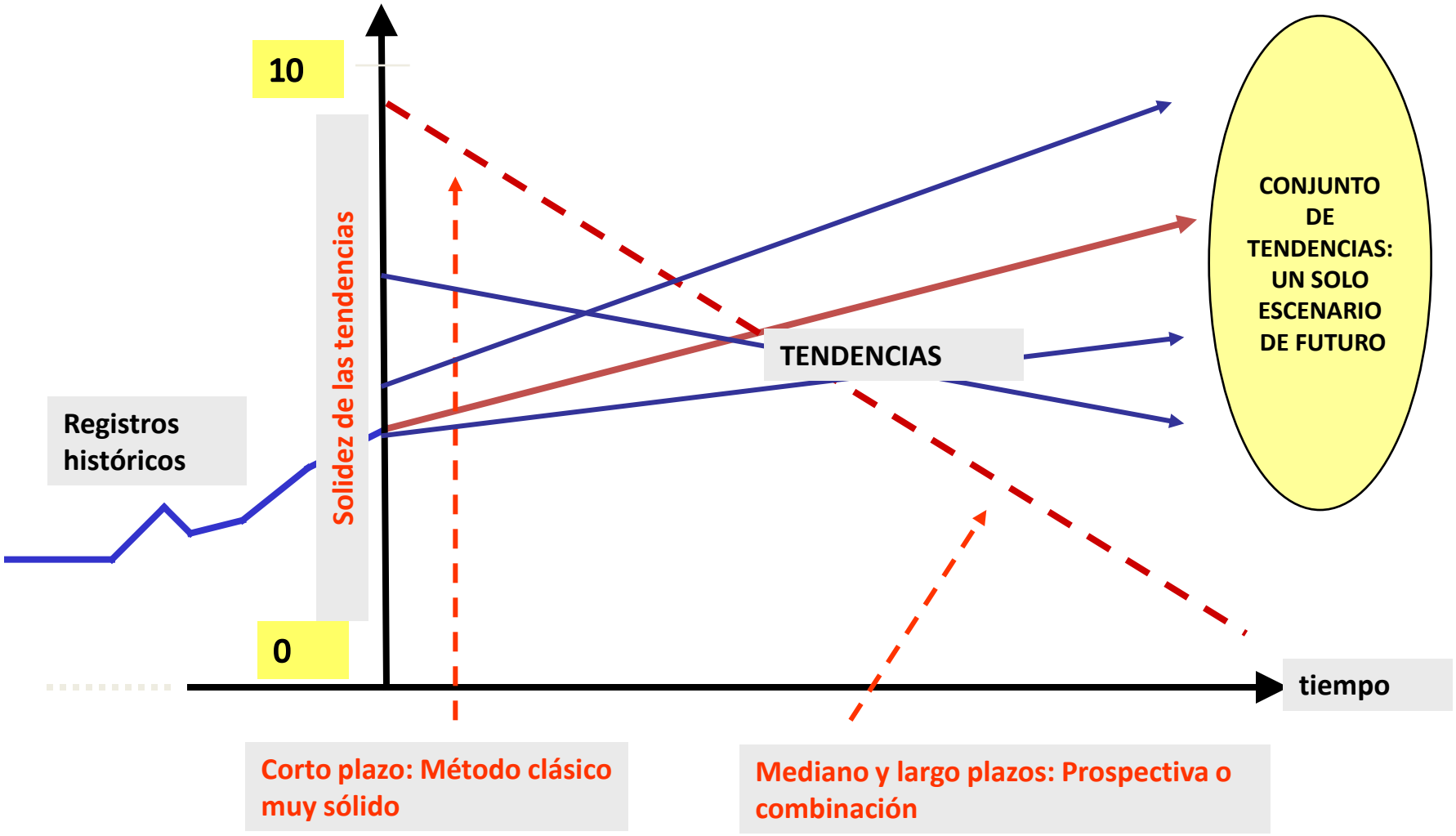
- Anticipación
- Gestión de riesgos
- Prevención
- Balance estratégico
- Alerta Temprana
- Prevención de conflictos
- Construcción futuro deseado

FORMAS DE PENETRAR EN EL FUTURO

- Proyección
- Pronóstico (Forecast)
- Prospectiva

TENDENCIA: posible comportamiento a futuro de una variable o indicador, asumiendo la continuidad de su patrón histórico

MÉTODOS CLÁSICOS VS MÉTODO PROSPECTIVO



ANÁLISIS HACIA EL FUTURO

HABITUAL:

- Mucho conocimiento del pasado
- Muy poco conocimiento del futuro
- Proyección de patrones históricos (tendencias)
- Futuro único

NUEVA VISIÓN:

- Futuros múltiples
- Diversas alternativas de futuro
- Riesgos y Oportunidades a futuro
- Sistemas de Alerta Temprana
- ANTICIPACIÓN y acción proactiva

4

Diferencias y similitudes del uso de prospectiva en América Latina y el resto del mundo

PRINCIPAL CORPUS METODOLÓGICO I

COMPLEJIDAD ANALÍTICA

PROCESOS DE INTERACCIÓN

EVALUACIÓN DE CONFLICTOS

ESCENARIOS
- Física
- Específica
- **Psíquica**

- Prevención
- Gestión de Riesgos
- SATs-Sistemas de Alerta Temprana

ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA

PERCEPCIONES

- **Pre-inteligencia**
- **Inteligencia**
- **Acciones**
- **Plan estratégico**

PRINCIPAL CORPUS METODOLÓGICO II

PASADO Y PRESENTE

MÉTODO CORTO HANNIBAL

Muy corto y corto plazos

- Pre-inteligencia
- Inteligencia
- Acción directa

MÉTODO LARGO MEYEP

Mediano y largo plazos

- Pre-inteligencia
- Inteligencia
- Plan estratégico

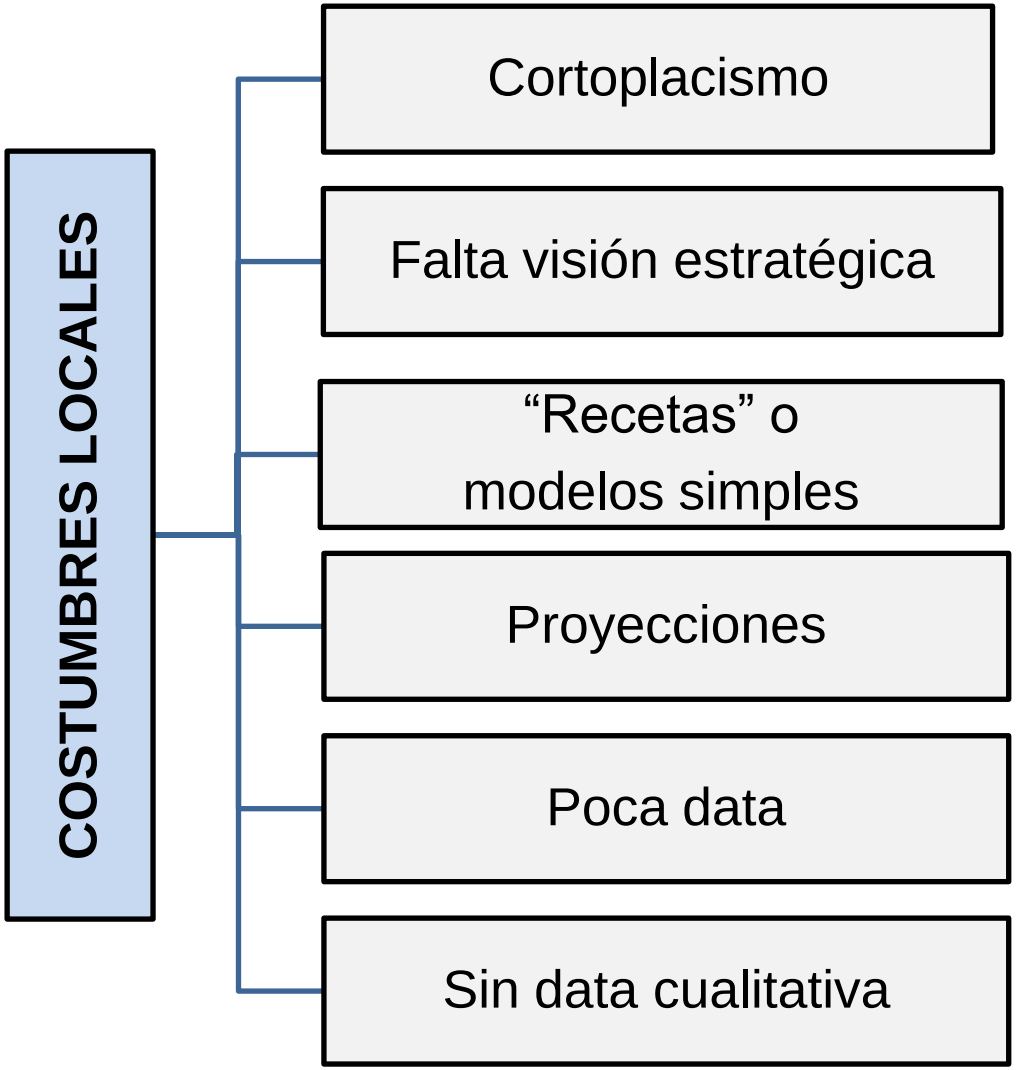
- Prevención
- Gestión de Riesgos
- SATs-Sistemas de Alerta Temprana

AMÉRICA LATINA Y OTRAS LATITUDES - SIMILITUDES Y DIFERENCIAS - I

METODOLOGÍA

- Misma columna vertebral
- Distintos énfasis
- Métodos generales o específicos
- Academia vs mundo real

AMÉRICA LATINA Y OTRAS LATITUDES - SIMILITUDES Y DIFERENCIAS - II



5

Experiencias relevantes de aplicaciones de la disciplina, a diferentes escalas

EN EL ÁMBITO PAÍS

ACTIVIDADES Y APLICACIONES REFERIDAS A:

a. Escenarios políticos posibles

b. Escenarios político, estratégico, militar (y otros) país

c. Diseños metodológicos ad hoc

d. Creación y consolidación de masa crítica (analistas, planificadores)

e. Sensibilización

f. Análisis de futuro a largo plazo

g. Planes estratégicos integrales

EN EL ÁMBITO PÚBLICO

ACTIVIDADES Y APLICACIONES REFERIDAS A:

a. Escenarios de corto, mediano y largo plazos

b. Análisis continuo de riesgos institucionales

c. Prospectiva organizacional

d. Rediseño estratégico integral

e. Visión de futuro a largo plazo y planes estratégicos

f. Sensibilización

g. Creación y consolidación de masa crítica (analistas, planificadores, funcionarios)

h. Diseños metodológicos especiales

i. Análisis de futuro y sus impactos y consecuencias

EN EL ÁMBITO CORPORATIVO

ACTIVIDADES Y APLICACIONES REFERIDAS A:

a. Innovación

b. Despliegue corporativo internacional

c. Reconversión y cambios de mercados

d. Escenarios de gestión de riesgos

e. Visión de futuro y plan estratégico a corto, mediano y largo plazos

f. Sensibilización. Creación de masa crítica (analistas de Inteligencia de Negocios, planificadores)

EN ÁMBITOS ESPECÍFICOS

ACTIVIDADES Y APLICACIONES REFERIDAS A:

a. Escenarios de futuro temáticos

b. Mapas de Riesgos y de Oportunidades a Futuro

c. Prospectiva organizacional

d. Sensibilización

e. Visión de futuro y plan estratégico a largo plazo

EN ÁMBITOS ESPECÍFICOS

ACTIVIDADES Y APLICACIONES REFERIDAS A:

a. Escenarios de futuro temáticos

b. Mapas de Riesgos y de Oportunidades a Futuro

c. Prospectiva organizacional

d. Sensibilización

e. Visión de futuro y plan estratégico a largo plazo

IPAP
INSTITUTO PROVINCIAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL CHACO

SEPTIEMBRE 2015

MUCHAS GRACIAS

EDUARDO RAÚL BALBI
eduardorbalbi@gmail.com

Escenarios & Estrategia
Red en America Latina - Buenos Aires, Argentina

Todos los derechos y Propiedad Intelectual protegidos y reservados por Eduardo Raúl Balbi - Septiembre de 2015

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
1999/2000	Argentina-EMPRESA MEDITEC	Primera etapa: reingeniería Estratégica Integral basada en Prospectiva. Estratégica y Científico-Tecnológica, para producir el reemplazo total de su tecnología operativa y procesos asociados
2001/02/03/04	Argentina-OFICINA DE LA OPS	Diseño y evaluación de escenarios político, económico y de salud de corto plazo
2000	Argentina-PRESIDENCIA DE LA NACIÓN	Escenarios de futuro a corto plazo (18 meses) de la gestión presidencial, a la mitad del mandato (2 años, diciembre 2001)
2000 al 2007	Argentina-ARMADA ARGENTINA	Asesoramiento mediante el estudio, desarrollo y análisis de escenarios de futuro a mediano y largo plazos, y evaluación de impactos y riesgos sobre la Institución
2005	Ecuador-MINISTERIO DE DEFENSA	Diseño y evaluación de los escenarios Político-Estratégico y Militar a futuro, para la actualización del Libro blanco de la Defensa de Ecuador
2005/06	Argentina-INASE (Instituto Nacional de Semillas)	Diseño de la estructura, funciones, competencias y necesidades del INASE al 2015
2006	México-ILCE (Instituto Latinoamericano para la Comunicación Educativa)	Participación como Experto en Prospectiva en el estudio Prospectivo denominado “El futuro de la educación a distancia y del e-learning en América Latina; una visión prospectiva”

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
2007	Colombia, Venezuela, Ecuador y Perú-SIEMENS ANDINA	Desarrollo de la estrategia y plan para el desembarco e instalación por vez primera de Siemens en un país, logrando su consolidación en un año
2005/09	Argentina-EMPRESA MEDITEC (SEGUNDA ETAPA)	Prospectiva Estratégica y Científico-tecnológica para consolidarse en el mercado, internacionalizar su operación y fortalecer su marca.
2009/10	Argentina-EMPRESA UNE	Análisis de riesgos y escenarios críticos y replanteo de su estrategia general frente a la crisis del sector provocada por la caída de ventas de automóviles en 2008/2009.
2008 Y 2010	Argentina-RAFTOK GROUP	Redefinir el posicionamiento de la empresa en el mercado y replantear integralmente su cadena de valor
2009	Chile-UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE	Diseño del Plan Estratégico Prospectivo 2010/2010. Análisis de riesgos y escenarios críticos. Replanteo de su estrategia general. Búsqueda de un nuevo posicionamiento de la Institución
2009	Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay, Bolivia-LABORATORIOS BAYER, REGIONAL CONO SUR	Sensibilización hacia el uso de la Prospectiva en personal jerárquico de la empresa en los países mencionados Educación básica de personal jerárquico en el Método MEYEP de Prospectiva Estratégica
2010/2011	Colombia-Centro de Inteligencia Prospectiva, Dirección de Inteligencia Policial, Policía Nacional de Colombia	Entrenamiento de analistas en Prospectiva aplicada a la Inteligencia Estratégica Policial Desarrollo de investigaciones concretas sobre temas especialmente seleccionados

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
2010/2011	**Argentina-GOBIERNO DE LA PROVINCIA DEL CHACO**	**Entrenamiento de funcionarios ejecutivos de cuatro Ministerios y de la SPER en el uso y aplicación del Método MEYEP de Prospectiva Estratégica. Desarrollo de los Planes Estratégicos Prospectivos de esas agencias gubernamentales**
2010/2011	Colombia-CIPRO (Centro de Inteligencia Prospectiva)	Entrenamiento avanzado de analistas de Inteligencia Estratégica en diversos métodos y técnicas dentro del campo general de la Prospectiva aplicada a la Inteligencia.
2010/2011	Ecuador-EMPRESA PETROECUADOR	Entrenamiento de funcionarios ejecutivos de la Empresa. Desarrollo de los Planes Estratégicos Prospectivos de la Empresa y de todas sus Gerencias
2011/2012	Ecuador-EMPRESA FLOPEC	Entrenamiento de funcionarios ejecutivos de la Empresa. Desarrollo de los Planes Estratégicos Prospectivos de la Empresa y de todas sus Gerencias.
2013/14	Perú-CEPLAN/SINEACE	Dirección metodológica para el análisis prospectivo y elaboración del plan estratégico de SINEACE
2013/14	Perú-CEPLAN	Diseño Método Nacional de Planeamiento Estratégico y revisión Directiva general
2014	Guatemala-ILPES CEPAL	Taller para funcionarios de diversos países sobre prospectiva y el método MEYEP

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
2013	Varios países y organismos	Asesoramiento para la Transformación de la Policía Nacional de Colombia (finalizada primera etapa) Asesoramiento y talleres para la modernización de las carreras de Administración de Empresas en Colombia a través de ASCOLFA (Asociación Colombiana de Facultades de Administración Asesoramiento para la reformulación integral del sistema de formación de oficiales de la Policía nacional de Colombia Creación (con base en México DF) de la Escuela Latinoamericana de Prospectiva, que opera fundamentalmente de manera virtual para toda la región. Entrenamiento de analistas estratégicos y de inteligencia estratégica, con base en metodología prospectiva y otros desarrollos específicos. Diseño metodológico para la creación y uso de mapas de Riesgos a Futuro, Sistemas de Alerta Temprana y otras herramientas metodológicas de alto valor. Diseño de bases teóricas y operativas, y entrenamiento de funcionarios en Anticipación Estratégica Continua.

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
2014	Colombia-ASIS/ESC ICIA EJÉRCITO	Conferencias acerca de Anticipación Estratégica, Inteligencia y Seguridad
2014	Colombia-DNI	Taller a funcionarios sobre características y desafíos de Anticipación Estratégica
2014/15	Perú-MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS	Dirección metodológica y asesoramiento al ministerio de Economía y Finanzas para el análisis prospectivo al 2030 y su Plan Estratégico Sectorial al 2021
2014	Perú-SEDENA	Dirección metodológica y asesoramiento para el análisis prospectivo de SEDENA al 2030
2014	Perú-CEPLAN	Entrenamiento básico de funcionarios en la Metodología MEYEP y asesoramiento a los equipos de contacto con Ministerios
2014	Perú-CEPLAN	Redacción borradores Guías de Planeamiento Estratégico para Sectores y para Territorios
2015	Perú y Ecuador- ILPES CEPAL	Dictado de conferencias acerca de prospectiva a CEPLAN Perú y SENPLADES Ecuador

AÑO	PAÍS/ORGANIZACIÓN	TEMA
2015	Bolivia – CEPAL/ILPES	Una jornada en curso de Prospectiva de una semana, para 22 funcionarios gubernamentales de 14 países
2015	Colombia- POLICÍA NACIONAL	Proyecto de investigación para el desarrollo del Sistema integral de Prevención para dicha institución (en análisis por las autoridades)
2015	Argentina-PROV CHACO- IPAP	Taller de prospectiva para el sector público, para funcionarios políticos y de gobierno (septiembre)
2015	Colombia-POLICÍA NACIONAL	Prediseño de investigación para el desarrollo total de un método de prospectiva estratégica adecuado a la Institución (en espera de autorización de inicio)
2015	Colombia-DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA CRIMINAL	Conferencia-taller sobre Anticipación Estratégica, Prospectiva e Inteligencia (septiembre)