

María del Pilar Délano *

Instituto Latinoamericano y del Caribe de
Planificación Económica y Social, Santiago de Chile

Paulina Pizarro **

Instituto Latinoamericano y del Caribe de
Planificación Económica y Social, Santiago de Chile

Paola Aceituno ***

Universidad Tecnológica Metropolitana,
Santiago, Chile



<https://orcid.org/0000-0001-7690-7328>

Reseña bibliográfica

APUNTES N.º 1

PROSPECTIVA Y LA PANDEMIA DEL COVID-19

Recibido: 22 de noviembre de 2021 | Versión final: 2 de diciembre de 2021

Cómo citar este artículo:

Délano, M.; Pizarro, P. y Aceituno, P. (2021). Reseñas bibliográficas. *Trilogía (Santiago)*, 35(46), 129-132, Universidad Tecnológica Metropolitana.



* Cientista política, Magíster (c) en Gerencia para el Desarrollo de Flacso. Filiación institucional: asistente de Investigación Junior del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). Correo electrónico: mariadel Pilar.delano@cepal.org.

** Economista, Máster en Relaciones Internacionales de la Universidad de Barcelona. Filiación institucional: investigadora Senior del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) y coordinadora de la Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe de Ilpes y Aecid. Correo electrónico: paulina.pizarro@cepal.org.

*** Doctora © en Administración, Universidad del Valle, Colombia. Magíster en Ciencia Política, Magíster en Ciencias de la Administración. Filiación institucional: Universidad Tecnológica Metropolitana. Correo electrónico: paola.aceituno@utem.cl.

Reseña bibliográfica: «Apuntes n.º 1 Prospectiva y la pandemia del COVID-19», Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Agosto de 2021. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal); Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Aecid). Colección: Apuntes n.º 1 de la Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Santiago de Chile. 2021. 25 pp.

La Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe del Ilpes-Cepal, realizó en 2020 una reflexión colectiva en torno al rol de la prospectiva frente a la COVID-19 y la etapa de pospandemia, que se concretó en dos eventos: un Foro de Discusión virtual, a través de la plataforma de la Red, y una Reunión de Expertos, donde más de 80 personas de 13 países de la región plantearon ideas sobre los aspectos claves para entender la vinculación entre prospectiva, planificación y gestión pública. La discusión se organizó en torno a tres preguntas orientadoras.

El producto de aquellas reflexiones fue sistematizado en el documento Apuntes n.º 1 Prospectiva y la pandemia del COVID-19 (agosto de 2021), que recoge la discusión que sostuvieron los miembros de la red y expertos en prospectiva, como Javier Medina Vásquez, profesor titular de la Universidad del Valle, Colombia; Paola Aceituno, académica de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile; Gustavo Blutman, profesor titular en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Argentina; del equipo del Ilpes, Carlos Sandoval, María del Pilar Délano y Paulina Pizarro.

El documento está dividido en una introducción, que enmarca la discusión virtual sostenida durante un mes; el contexto de la pandemia de COVID-19, que ha agravado las desigualdades (CEPAL, 2020) y ha puesto de manifiesto el riesgo de no alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ante lo que Cepal ha propuesto una recuperación transformadora que combina medidas de corto, mediano y largo plazo que reafirma la Agenda 2030 (Cepal, 2021).

La primera pregunta apuntaba a la difusión y anticipación de escenarios prospectivos y buscar respuestas al porqué *no fueron consideradas las alertas prospectivas sobre la pandemia*. A lo que un 41% estimó que son los gobiernos quienes no tienen en cuenta las alertas, un 21% que se debe a sesgos cognitivos y culturales que incentivan a pensar en el corto plazo, un 14% considera que los especialistas no presentaron las alertas en forma clara, oportuna y eficaz, un 12% lo atribuye al desconocimiento de estudios prospectivos, un 9% a una sobrecarga de información que complejiza su procesamiento y la toma de decisiones y un 3% a la desconfianza en quienes elaboraron las alertas.

La segunda pregunta trata de iluminar estas responsabilidades y se menciona que son en un 32% los políticos, un 22% de los liderazgos, el 19% de la gestión, un 15% de la planificación, un 7% a la cultura, un 3% de los ciudadanos y un 1% de nadie. La tercera y última pregunta busca responder cómo se logra la viabilidad y sostenibilidad de la prospectiva en la región, o sea ¿cómo institucionalizarla? Las respuestas se concentran en un 32% creando una ley que incluya la función prospectiva y la visión de largo plazo en la planificación del país, un 18% creando una unidad funcional política formal encada país (ministerio, secretaría, dirección u otra), el 16% a que la prospectiva se incluya en los planes de formación académica en general, a un 12% impulsando actividades académicas y de investigación en materia de prospectiva, un

8% que la función prospectiva sea considerada como una etapa en los procesos presupuestales, 8% en la gestión de riesgos, a través de sistemas de alerta temprana y un 6% demostrando los costos que tendría ignorar o no considerar las alertas prospectivas.

Luego de este diagnóstico, se identifican al menos 6 trabajos internacionales que entre 1995 y 2019 fueron publicados con contenido que mostraban estas amenazas. Para luego ejemplificar cómo el Estado tiene la obligación de trazar una visión de futuro y las acciones para alcanzarlas y demostrando que los países que trabajan sobre la base de la prospectiva, anticipando cambios, logran una solidez y coherencia en el tiempo; por tanto, la fórmula más propicia sería a través de la creación de una ley que la incorpore a la planificación del país.

Hacia el final del documento se encuentran las recomendaciones y desafíos futuros, donde se define por qué es importante incorporar la función prospectiva en la gestión pública, lo que se resume en 2 dimensiones: una dimensión ética, asociada a la construcción colectivo del futuro; y una función sistémica, basada en la anticipación y la participación, lo que permitiría generar información nueva, observar tendencias, adoptar nuevos modelos mentales y nuevas prácticas organizativas para fortalecer las instituciones (Medina y Ortegón, 2006). Con ello no solo se pueden observar los cambios, sino que responder institucionalmente a ellos de forma activa y oportuna.

Incorporar la prospectiva a la gestión pública y los procesos de planificación, resulta un desafío, y es necesario unirla como una disciplina complementaria a la planificación estratégica e inserta dentro del ciclo de la política pública. Este ejercicio de incorporación de la prospectiva en los procesos de planificación estratégica no solo legitima el proceso, sino que además genera nuevas ideas, establece objetivos claros,

apoya la definición de políticas y valida la toma de decisiones racionales (Aceituno, 2020). En esta línea debe presentarse también como un elemento de política estatal y no gubernamental. Como complemento de lo enunciado, se menciona el especial énfasis en la etapa de implementación de un diseño de política que incluye prospectiva y se destacan 2 estudios que arrojan luces sobre las dificultades en esta etapa en estos modelos: el rol de las autoridades políticas, los tipos de indicadores adecuados y el mensaje apropiado de fácil entendimiento.

La prospectiva, se explica, debe ampliar su ámbito de acción e integrar a los diferentes poderes del Estado, así como también incorporar a múltiples actores: el sector público, el sector privado, el sector académico y la sociedad civil. Solo de esta forma la función prospectiva tendrá legitimidad y sostenibilidad social. Por lo tanto, se debe avanzar hacia la construcción de una gerencia que considere las alertas prospectivas y, a partir de ahí, diseñe rutas estratégicas y políticas apropiadas.

Entre las recomendaciones finales está que la función prospectiva se formalice, ya sea mediante una norma o una organización específica, pues ello facilitaría que trascienda los gobiernos. La sugerencia es avanzar hacia la conformación de un *sistema prospectivo*; esto es, un conjunto coordinado de instituciones, instrumentos de planificación y procesos que agreguen valor a los datos obtenidos de la observación y la vigilancia continua de la realidad, y que permitan desarrollar y aplicar la capacidad anticipatoria de las instituciones públicas para tomar decisiones. Este ecosistema de instituciones contribuiría a desarrollar resiliencia frente a los cambios del entorno que afectan y tienen incidencia en el logro de los objetivos de desarrollo definidos por cada país.

Es importante destacar que la prospectiva no debe considerarse un fin en sí mismo, sino un

medio para lograr un fin y, por tanto, un medio que debe responder a los objetivos que se le asignan. En el contexto de América Latina y el Caribe, y sobre todo en su etapa de recuperación pospandemia, la prospectiva es un medio que puede contribuir al cierre de brechas y aportar en la resolución de problemas estructurales.

Finalmente se plantea una propuesta para integrar la prospectiva a la gestión institucional, ya sea en su visión, misión, análisis estratégico, objetivos estratégicos, en el sistema de seguimiento y gestión de riesgos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Apuntes n.º 1 Prospectiva y la pandemia del COVID-19. (2021). Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Agosto de 2021. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal); Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Aecid). *Colección: Apuntes n.º 1 de la Red de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.* 25 pp. Recuperado de:

<https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/noticia/apuntes-ndeg1-prospectiva-y-la-pandemia-del-covid-19>

Aceituno, P. (2020). Foresight studies and their assessment in the public policy of two Chilean regional development strategies. *Cuadernos de Administración*, 36(68), 152-165.

CEPAL (2020). El desafío social en tiempos del COVID-19. Informe Especial COVID-19 n.º 3, Santiago de Chile.

CEPAL (2021). Construir un futuro mejor acciones para fortalecer la Agenda 2030 para

el Desarrollo Sostenible (LC/FDS 4 3 /Rev 1). Santiago de Chile.

Medina, J. y Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe.* Serie Manuales, n.º 51 (LC/L 2503 P). Santiago de Chile: Cepal.

Poiaras, M. y Tully, C. (2021). Hoy, los responsables políticos deciden el destino de las generaciones venideras. Recuperado de: <https://apolitical.co/solution-articles/en/today-policy-makers-decide-the-fate-of-generations-to-come>



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Atribución-Compartir Igual 4.0 Internacional. Atribución: debe otorgar el crédito apropiado a la Universidad Tecnológica Metropolitana como editora y citar al autor original. Compartir igual: si reorganiza, transforma o desarrolla el material, debe distribuir bajo la misma licencia que el original.