



# NOTAS DE PLANIFICACIÓN

*para el desarrollo*

## “Prospectiva para el Desarrollo: aportes para una gobernanza territorial con mirada de futuro”

*La prospectiva para el desarrollo constituye un proceso permanente y sistemático de reflexión participativa sobre las diferentes opciones de futuro, en el cual el Estado se coloca en una posición de liderazgo e impulsor de la producción de conocimiento anticipatorio y de la construcción de futuros consensuados, los cuales se traducen en políticas públicas nacionales y territoriales para lograr un desarrollo sostenible.*

### Introducción

El documento “Prospectiva para el desarrollo: aportes para una gobernanza territorial con mirada de futuro” fue presentado por el ILPES en la Decimonovena reunión del Consejo Regional de Planificación, celebrada en República Dominicana en noviembre de 2023. Surge a partir de la observación de los ejercicios de planificación de largo plazo y prospectiva de los países y territorios de la región, respondiendo a la vez a las inquietudes presentadas por las autoridades de planificación de los países de América Latina y el Caribe respecto a la aplicación práctica de la prospectiva y su valor agregado frente a la planificación. Asimismo, se basa en tres premisas básicas:

1. La aplicación de las herramientas prospectivas en la generación de escenarios de futuro y en los procesos de planificación es flexible.
2. La prospectiva para el desarrollo es un ejercicio técnico y político, donde la rigurosidad técnica y el compromiso entre actores e institucional son esenciales.
3. La aplicación de la prospectiva dota al Estado de herramientas para la gobernanza y la gobernabilidad en todos los niveles del territorio.

En esta Nota de Planificación se irán desglosando cada una de ellas.

**La prospectiva para el desarrollo amplía el concepto de prospectiva pues no aplica los ejercicios de futuro únicamente a un sector o temática en particular, sino que una realidad compleja e integrada (enfoque sistémico del desarrollo sostenible).**

## Prospectiva para el desarrollo: concepto y características

La prospectiva para el desarrollo constituye un proceso permanente y sistemático de reflexión participativa sobre las diferentes opciones de futuro, en el cual el Estado se coloca en una posición de liderazgo e impulsor de la producción de conocimiento anticipatorio y de la construcción de futuros consensuados, los cuales se traducen en políticas públicas nacionales y territoriales para lograr un desarrollo sostenible.






La prospectiva para el desarrollo presenta cinco elementos constitutivos:

1. Enfoque sistémico: ofrece una mirada de interacciones sistémicas de la sociedad. Se presentan relaciones de causalidad e interdependencia permanente entre los diferentes sectores y temáticas.
2. Futuro múltiple: reconoce el futuro como un espacio de múltiples posibilidades y alternativa. Descansa en la preparación de escenarios de futuros que afecten el camino hacia los objetivos de desarrollo, asumiendo la anticipación como una forma de acción. El futuro es complejo y dinámico, imposible de predecir, por lo que el Estado debe estar preparado para múltiples escenarios alternativos y avanzar en la construcción de sistemas de alerta temprana que permitan la anticipación.
3. Construcción colectiva del futuro: promueve la promoción de la construcción colectiva del futuro, reconociendo que son imprescindibles los acuerdos y pactos entre los actores del desarrollo, quienes participan colectivamente en la construcción y alcance del escenario de futuro consensuado. La prospectiva es la base de un proceso de reflexión-acción, donde la participación, la deliberación y la apropiación son claves para construir e influir en los futuros.
4. Largo plazo como espacio de acción: impulsa la anticipación como una forma de acción y el largo plazo como espacio de acción continuo y permanente de acción, en donde se gestionan planes, políticas y programas que trascienden los ciclos gubernamentales. La prospectiva nos invita a avanzar hacia una perspectiva intertemporal de las políticas públicas, donde los objetivos, metas y acciones que se plantean en el presente, dialoguen con aquellas que se plantean a futuro, a través de instrumentos como políticas de Estado, mecanismos de financiamiento plurianual, entre otros.
5. El Estado como impulsor del desarrollo sostenible: El Estado es un impulsor de la producción de conocimiento para la gobernanza anticipatoria y la construcción de escenarios de futuros políticamente viables para el desarrollo sostenible. El Estado es quien tiene el mandato de elaborar políticas, planes, programas y proyectos para resolver problemas en distintos niveles (nacionales, subnacionales, sectoriales) que requieran de esfuerzos sostenidos en el tiempo para lograr un desarrollo inclusivo, sostenible y productivo y en donde las opciones de futuro son múltiples.

La prospectiva para el desarrollo amplía el concepto de prospectiva pues no aplica los ejercicios de futuro únicamente a un sector o temática en particular, sino que una realidad compleja e integrada (enfoque sistémico del desarrollo sostenible); presenta la existencia de más de un escenario posible y fomenta la anticipación como una forma de acción (futuro múltiple); y produce el conocimiento para practicar la gobernanza anticipatoria y construir escenarios de futuro, siendo el Estado el propulsor del ejercicio (Estado como impulsor del desarrollo sostenible).



## Características de la prospectiva para el desarrollo

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>Enfoque sistémico</b>                              | Mirada sistémica de la sociedad y el territorio, donde se presentan relaciones de causalidad e interdependencia permanente entre los diferentes sectores y temáticas.   |
|  | <b>Futuro múltiple</b>                                | Descansa en la preparación de escenarios de futuros que afecten el camino hacia los objetivos de desarrollo, asumiendo la anticipación como una forma de acción.  |
|  | <b>Construcción colectiva del futuro</b>              | Precisa de acuerdos o pactos entre los actores sociales (organismos desconcentrados territorialmente, organizaciones no gubernamentales, empresas y demás) que participan colectivamente en la construcción y alcance del escenario de futuro consensuado.            |
|  | <b>Largo plazo como espacio de acción</b>             | Largo plazo como espacio de acción permanente en el que se gestionan planes, políticas y programas que trascienden los ciclos gubernamentales.  |
|  | <b>Estado como impulsor del desarrollo sostenible</b> | El Estado es un impulsor de la producción de conocimiento para la gobernanza anticipatoria y la construcción de escenarios de futuros políticamente viables para el desarrollo sostenible. Se materializa a través de políticas de desarrollo nacional o territorial. |

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

La prospectiva para el desarrollo permite el diseño del futuro, al mismo tiempo que aporta elementos a la planeación y a la toma de decisiones, identificando amenazas y oportunidades de determinadas situaciones futuras y ofreciendo alternativas de elección y acción. En ese sentido, la prospectiva tiene mayor potencia cuando se combina con la planificación, existiendo una retroalimentación mutua constante que es beneficiosa. La prospectiva es un ejercicio reflexivo, mientras que la planificación prepara para la acción, funcionando como un puente entre la prospectiva, que es la reflexión de futuro, y la gestión práctica, pues es en la implementación donde se ve la acción. Por su parte, la prospectiva crea un vínculo entre actores sociales y organizaciones gubernamentales, lo que favorece la implementación; brinda a la política pública racionalidad y coherencia, tanto para las autoridades políticas como para la sociedad, y permite que se configuren objetivos claros y definidos.



## Tensión presente-futuro: contribución de la prospectiva para la superación del cortoplacismo

La prospectiva ofrece insumos para una toma de decisiones mejor informada al monitorear los distintos escenarios posibles de futuro. Además, contribuye a generar espacios colaborativos de trabajo con los actores del sector privado, la academia y la Sociedad civil (gobernanza), lo que repercute en fortalecer la confianza en las instituciones del Estado al favorecer el consenso sobre una visión país y territorio, así como del estilo de desarrollo de largo plazo.

Ayuda a construir un proyecto político de largo plazo y disminuye improvisaciones, al mismo tiempo que entrega victorias tempranas, pequeños logros que se dan en el corto plazo que mantiene el impulso en el proceso de largo plazo.

**La prospectiva para el desarrollo permite el diseño del futuro, al mismo tiempo que aporta elementos a la planeación y a la toma de decisiones, identificando amenazas y oportunidades de determinadas situaciones futuras y ofreciendo alternativas de elección y acción.**

## Aproximación flexible: propuesta de rutas metodológicas prospectivas en la institucionalidad pública

El ILPES propone siete rutas metodológicas y una tipología, con el objetivo de ofrecer a los países opciones flexibles para integrar e incorporar la dimensión de futuro en el quehacer público de sus instituciones, de manera que respondan a las características propias de cada país de América Latina y el Caribe. Además, se busca contribuir a una reflexión que genere sinergias con los sistemas de planificación, evitando así que la prospectiva se posicione como una tarea adicional que tensione el funcionamiento actual de estos sistemas.

La propuesta nace de la experiencia de 15 años del ILPES en proyectos de asistencia técnica, cursos de capacitación en prospectiva e investigación aplicada en la región, así como también a partir de mandatos de los órganos subsidiarios como el Consejo Regional de Planificación-CRP- y las agendas globales.



Las rutas metodológicas constituyen conjuntos de técnicas, instrumentos y herramientas que se combinan de forma flexible, de acuerdo con cuatro enfoques según el desafío que se busque resolver a nivel institucional. El primero, un enfoque sistémico que apunta al abordaje integral de las relaciones entre los diferentes pilares del desarrollo sostenible. El segundo es un enfoque de anticipación, que representa la capacidad de tomar acciones para prepararse ante los diferentes futuros que se puedan presentar. El tercero es el enfoque de construcción colectiva del futuro refiriéndose a la participación de actores y el logro de consensos sobre una sociedad deseada. Y el último, es un enfoque de futuros múltiples, que considera al futuro como un espacio de alternativas diversas y, en él, los escenarios son una forma de expresión de esas opciones.

### Enfoques, herramientas y técnicas de la prospectiva para el desarrollo



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de R. Popper, "Foresight methodology", The Handbook of Technology Foresight: Concepts and Practice, L. Georgiou y otros (eds.), Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2009.

## Tipología institucional y rutas metodológicas

Para ilustrar el uso flexible de las herramientas y técnicas de los cuatro enfoques de la prospectiva para el desarrollo, se elaboró una tipología de instituciones públicas asociadas a siete rutas metodológicas. Esta tipología surge de analizar el nivel del Estado en donde operan las instituciones (nacional, subnacional, territorial o sectorial), el objetivo que buscan alcanzar y/o del desafío que tienen por delante.

### Tipología institucional y rutas metodológicas asociadas

| Tipología Institucional   | Ruta Metodológica Asociada |
|---|----------------------------|
| Instituciones a escala nacional con funciones en materia de planificación para el desarrollo que buscan iniciar la implementación de la prospectiva en su funcionamiento regular. | Ruta 1                     |
| Instituciones a escala nacional que requieren actualizar los planes, políticas o programas existentes.  | Ruta 2                     |
| Instituciones a escala nacional con roles en la planeación que buscan diseminar o ampliar el uso de la prospectiva en otras instituciones Públicas                                | Ruta 3                     |
| Instituciones sectoriales o territoriales subnacionales que experimentan conflictos entre actores alrededor de un proyecto de desarrollo  | Ruta 4                     |
| Gobiernos subnacionales que se enfrentan a proyectos o inversiones que afectarían de manera relevante sus condiciones actuales de desarrollo.                                     | Ruta 5                     |
| Gobiernos subnacionales que deben acordar entre actores sociales una visión de desarrollo común que oriente el diseño de políticas públicas o proyectos locales.                  | Ruta 6                     |
| Instituciones sectoriales o territoriales subnacionales que requieren desarrollar procesos de ordenamiento territorial en el largo plazo y anticipar riesgos de desastres.        | Ruta 7                     |

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

**La prospectiva contribuye a generar espacios colaborativos de trabajo con los actores del sector privado, la academia y la Sociedad civil (gobernanza), lo que repercute en fortalecer la confianza en las instituciones del Estado al favorecer el consenso sobre una visión país y territorio.**

Las rutas metodológicas se caracterizan por ser flexibles, aplicables de forma continua, basadas en técnicas y herramientas que son conocidas y utilizadas para aprovechar las capacidades presentes en los países. Las tipologías se pueden aplicar a escala nacional, para instituciones que buscan iniciarse en prospectiva, actualizar instrumentos de planificación o diseminar el uso de la prospectiva; o a escala subnacional/territorial, cuando se quiere acordar una visión de desarrollo común consensuada, enfrentar conflictos o desarrollar procesos de ordenamiento territorial y gestión de riesgos.

### Rutas metodológicas, ámbitos de aplicación y enfoque de la prospectiva para el desarrollo priorizado

| Ruta Metodológica | Tipología institucional  | Nivel del Estado       | Objetivo principal   | Experiencia previa y capacidades   | Enfoque priorizado   |
|-------------------|--|------------------------|--|--|--|
| Ruta 1            | Instituciones públicas con funciones de rectoría de la planificación                                     | Nacional               | Incorporar la prospectiva en su funcionamiento.                                      | Experiencia en planificación   | Enfoque sistémico<br>Enfoque de construcción colectiva de futuros<br>Enfoque de anticipación<br>Enfoque de futuros múltiples |
| Ruta 2            | Instituciones públicas con funciones de rectoría de la planificación                                     | Nacional               | Actualizar instrumentos de planificación   | Experiencia en planificación   | Enfoque de anticipación<br>Enfoque de futuros múltiples  |
| Ruta 3            | Instituciones con funciones de rectoría de la planificación  | Nacional               | Ampliar o diseminar la utilización de la prospectiva a otras instituciones públicas  | Alta experiencia en prospectiva  | Enfoque de construcción colectiva de futuros<br>Enfoque de anticipación<br>Enfoque de futuros múltiples                      |
| Ruta 4            | Instituciones sectoriales o territoriales  | Nacional o territorial | Identificar y anticipar conflictos   | Mediana experiencia en temáticas vinculadas a actores sociales   | Enfoque de construcción colectiva de futuros<br>Enfoque de futuros múltiples   |
| Ruta 5            | Gobiernos subnacionales  | Territorial            | Prepararse ante cambios estructurales en la tendencia de sus patrones de desarrollo. | Limitadas capacidades técnicas y administrativas para evaluar o identificar los posibles impactos resultantes de los cambios | Enfoque de construcción colectiva de futuros<br>Enfoque de futuros múltiples   |
| Ruta 6            | Gobiernos subnacionales  | Territorial            | Consensuar una visión futura de desarrollo   | Mediana experiencia en planificación y capacidades en prospectiva  | Enfoque de construcción colectiva de futuros   |
| Ruta 7            | Instituciones subnacionales con competencias en materia de ordenamiento territorial y gestión de riesgos | Sectorial/Territorial  | Identificar escenarios futuros de uso del suelo y anticipar riesgos de desastres.    | Experiencia en el ordenamiento territorial, alguna experiencia y capacidades en prospectiva.                                 | Enfoque sistémico<br>Enfoque de construcción colectiva de futuros<br>Enfoque de anticipación<br>Enfoque de futuros múltiples |

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

## Rutas metodológicas y ejemplos

Las rutas metodológicas buscan ofrecer a las instituciones opciones para integrar la prospectiva en el quehacer público, respondiendo a las circunstancias propias de cada país de América Latina y el Caribe. Las rutas también están planteadas para generar sinergias con los sistemas de planificación, evitando que la prospectiva se posicione como una tarea adicional. En esa misma línea, los esfuerzos de incorporación deben hacerse de acuerdo con los avances que cada país o territorio haya logrado en temas de dimensión de futuro, sin proponer un abordaje único ni una secuencia determinada de pasos o etapas.

A continuación, se presentan las rutas, sus características y ejemplos:

### **1. Instituciones a escala nacional con funciones en materia de planificación para el desarrollo que buscan iniciar la implementación de la prospectiva en su funcionamiento regular**

Su objetivo principal es incorporar la prospectiva en su funcionamiento, siendo instituciones que ya han tenido experiencia previa en planificación. El principal énfasis está en el enfoque sistémico y su aplicación principalmente es a nivel nacional. Esta ruta metodológica tiene como base la voluntad política de las autoridades institucionales para impulsar la implementación de estudios de prospectiva, siendo clave que los esfuerzos permeen a los niveles medios de funcionarios públicos.

Un ejemplo de esta ruta es el que se está dando actualmente en el estado de Quintana Roo (México), donde la nueva Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo le asigna a la Secretaría de Gobierno la responsabilidad de confeccionar un plan estratégico de desarrollo sostenible con un horizonte temporal de al menos 25 años.

### **2. Instituciones a escala nacional que requieren actualizar los planes, políticas o programas existentes**

Como objetivo principal se plantea la actualización de instrumentos de planificación, siendo instituciones del nivel nacional que cuentan con experiencia en planificación. El enfoque principal es el de anticipación, en conjunto con el de futuro múltiples, buscando enriquecer los planes y programas de mediano y largo plazo que enfrentan entornos y condiciones muy dinámicas y volátiles.

Un ejemplo es la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 de la República Dominicana. Este instrumento de planificación tiene como propósitos establecer compromisos nacionales de mediano y largo plazo, que trasciendan los períodos de gobierno, y que sean compartidos en todos los niveles de gobierno de manera coordinada, articulada y coherente.

**La ventaja de la prospectiva para el desarrollo recae en que permite a los Estados adelantarse a los paradigmas sociales emergentes y a las posibles transformaciones del entorno (gobernanza anticipatoria), por lo que fortalece la capacidad de respuesta de las instituciones y su resiliencia ante choques externos.**

### **3. Instituciones a escala nacional con funciones en la planificación que buscan diseminar o ampliar el uso de la prospectiva en otras instituciones públicas**

El objetivo es ampliar o diseminar la utilización de la prospectiva a otras instituciones públicas, por lo tanto, son instituciones que ya cuentan con alta experiencia en prospectiva. El enfoque principal es el de construcción colectiva de futuros, involucrando la participación de diversos actores para la generación de acuerdos.

La propuesta es aprovechar la mayor cantidad de herramientas que permitan recolectar información sobre los diferentes actores que serán invitados a participar en el proceso.

El proceso de formulación e implementación del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 es un caso que ilustra esta ruta metodológica. Surgió como una iniciativa de responsabilidad inicial de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), que se ha extendido a las demás instituciones del Estado, que deben informar los avances en la aplicación del plan.

### **4. Instituciones sectoriales o territoriales subnacionales que enfrentan conflictos entre actores en relación con un proyecto de desarrollo**

En la cuarta ruta el objetivo es identificar y anticipar conflictos, pudiendo aplicarse en territorios o países con mediana experiencia en temáticas vinculadas a actores sociales. Por esa misma razón, el principal énfasis se da en el enfoque de construcción colectiva de futuros, siendo una ruta que incorpora la necesidad de institucionalizar los mecanismos de participación de la comunidad en las decisiones que afectan su futuro desarrollo.

Un caso que ejemplifica esta ruta es el de la Agenda Regional del Catatumbo, provincia de Ocaña y sur del César, Colombia, pues para su elaboración se construyeron un conjunto de escenarios futuros de forma participativa, derivados del proceso de desmovilización, que sirvieron de base para la definición de una visión de largo plazo.

### **5. Gobiernos subnacionales que se enfrentan a proyectos o inversiones que afectarían de manera relevante sus condiciones actuales de desarrollo**

En esta ruta, el objetivo de los territorios es prepararse ante cambios estructurales que incidirán en la tendencia de sus patrones de desarrollo. Se recomienda utilizar cuando se tienen limitadas capacidades técnicas y administrativas para evaluar o identificar los posibles impactos resultantes de los cambios. El enfoque priorizado es el enfoque de futuros múltiples para incorporar el pensamiento de futuro y definir acciones para anticipar los posibles escenarios en la planificación a nivel territorial.



A nivel nacional, el ejemplo es el del Plan Plurianual de Desarrollo 2022-2026 de la República de Suriname, pues incorpora como uno de los principales desafíos en su modelo de desarrollo la naciente industria de la exploración petrolera.

#### **6. Gobiernos subnacionales que deben acordar junto con otros actores sociales una visión de desarrollo común que oriente el diseño de políticas públicas o proyectos locales**

El objetivo principal de esta ruta es consensuar una visión futura de desarrollo con otros actores sociales, siendo territorios con mediana experiencia en planificación y capacidades en prospectiva. Por ello, el enfoque de construcción colectiva de futuros es el énfasis priorizado, buscando que el instrumento de planificación no solo nazca de una visión compartida de futuro, sino que ésta sea ampliamente reconocida por la sociedad.

Como ejemplo está la actualización del Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2050, proceso que se ha caracterizado por la ampliación de la participación ciudadana para la creación conjunta de una visión de largo plazo del estado.

#### **7. Instituciones sectoriales o territoriales subnacionales que requieren desarrollar procesos de ordenamiento territorial en el largo plazo y anticipar riesgos de desastres**

En esta última ruta, el objetivo es identificar escenarios futuros de uso del suelo y anticipar riesgos de desastres. Dado este propósito, el principal enfoque es el sistémico, pero los cuatro énfasis tienen lugar, a fin de definir los escenarios futuros y anticipar estrategias de desarrollo de manera colectiva.

A nivel territorial, un ejemplo es el caso del Plan Provincial de Ordenamiento Territorial de Mendoza, Argentina. En este proceso se realizó la construcción de una visión integradora, incorporando la prospectiva en la fase de formulación mediante el diseño de un conjunto de escenarios tendenciales y alternativos.

## **Conclusiones**

A través de este documento, el ILPES presenta el concepto “prospectiva para el desarrollo”, el cual nace desde la práctica de los ejercicios prospectivos impulsados en la región desde el Estado en las distintas escalas del territorio y vinculados a la planificación para el desarrollo.

En los últimos años, 20 de 33 países de la región cuentan con instrumentos de planificación de largo plazo, y al menos 65 territorios subnacionales cuentan con una reflexión de futuro. Estos esfuerzos demuestran el interés de los países en avanzar hacia la institucionalización de ecosistemas prospectivos, transformando ejercicios puntuales en ejercicios sistematizados y continuos que contribuyen a la planificación para el desarrollo.



La ventaja de la prospectiva para el desarrollo recae en que permite a los Estados adelantarse a los paradigmas sociales emergentes y a las posibles transformaciones del entorno (gobernanza anticipatoria), por lo que fortalece la capacidad de respuesta de las instituciones y su resiliencia ante choques externos. Cuando los ejercicios de futuro son conducidos por el Estado, los escenarios de futuros propuestos tienen la potencialidad de incidir en políticas de Estado y políticas para el desarrollo, avanzando hacia un ecosistema prospectivo. Un ecosistema prospectivo, al propiciar la articulación multinivel, intersectorial y multiactor, contribuye a tomar mejores decisiones y a reconducir en distintas etapas del ciclo de planificación el sentido de la dirección sobre el futuro que se quiere alcanzar. Desde el momento en que se plantea un ecosistema ya se plantean relaciones diferentes entre quienes los componen, conformándose relacionamiento en red que exige un replanteamiento de la gobernanza.

En definitiva, la prospectiva ofrece una oportunidad de construir confianzas y responder a las demandas ciudadanas estableciendo diálogos multiactor que contribuyen a la gobernabilidad. Ofrece un espacio ciudadano de encuentro, reflexión y acción colectiva, ayudando a visualizar que se pueden tomar mejores decisiones y se pueden hacer las cosas de forma distinta. La prospectiva requiere de nuevas formas de hacer política, con nuevos liderazgos, más inclusivos, horizontales, y que promuevan la colaboración y la justicia intergeneracional.

La propuesta del ILPES y sus siete rutas metodológicas se basan en la idea de que no hay recetas únicas para hacer prospectiva, ni se espera que sean perfectas. Los esfuerzos de los países y territorios de la región demuestran que todos son válidos como una forma de aprendizaje, teniendo la capacidad de ser robustecidos a través de aproximaciones sucesivas. Las rutas responden a tipologías de condiciones o problemas, lo que dan la orientación de que, a lo largo del tiempo, el contexto de los países va cambiando y, por lo tanto, uno transita a través de diferentes rutas.

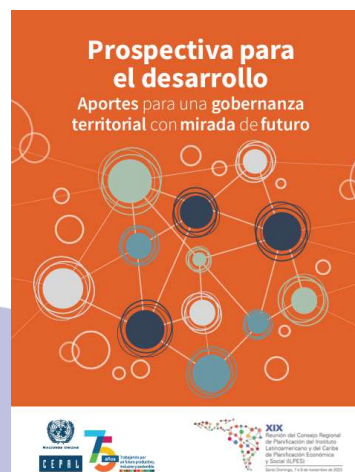
Finalmente, se invita a los países de América Latina y el Caribe a institucionalizar los sistemas prospectivos, pues ello proporciona a los gobiernos elementos que les permiten anticiparse a variables emergentes y evaluar sus implicaciones e impactos en los objetivos y metas de la Agenda 2030. Este ejercicio facilita la mejor toma de decisiones y la posibilidad de retomar el sentido de la dirección sobre el futuro que se quiere alcanzar.

## Prospectiva para el desarrollo: Aportes para una gobernanza territorial con mirada de futuro

### Resumen

*El documento busca promover una reflexión en torno a la prospectiva para el desarrollo y la importancia de la deliberación ciudadana en la apropiación de los escenarios de futuro. Para ello, se toman como base las formas que han adoptado los ejercicios prospectivos en la región, conducidos por el Estado en las distintas escalas del territorio, y sus características y enfoques, así como las condiciones propicias y los obstáculos para su institucionalización en el aparato estatal.*

*El documento también tiene como finalidad contribuir, como punto de partida, a la definición de rutas metodológicas como cursos de acción flexibles en los ejercicios de visión colectiva de futuro, y de políticas y programas que identifiquen nuevas oportunidades de desarrollo, así como a la ampliación de la institucionalización de la prospectiva en el aparato público.*



[Descargar](#)



**Observatorio Regional de Planificación  
para el Desarrollo**  
de América Latina y el Caribe

**Colaboraron en esta  
Nota de Planificación:**

---

**Elena Díez Pinto**

*Jefa del Área de  
Planificación, Prospectiva  
y Desarrollo Territorial de  
ILPES/CEPAL, Naciones  
Unidas*

**Ma. Del Pilar Délano**

*Asistente de Investigación  
de ILPES/CEPAL,  
Naciones Unidas*

<https://observatorioplanificacion.cepal.org>

El Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo es un espacio dinámico de análisis, información y construcción colectiva de conocimiento para los gobiernos, la academia, el sector privado y la sociedad civil, sobre la planificación para el desarrollo en América Latina y El Caribe. Su creación responde a una demanda generalizada de los Estados de la región para fortalecer las prácticas de planificación.

El Observatorio tiene como objetivo central apoyar a los países de América Latina y El Caribe en el fortalecimiento de sus procesos de planificación y gestión pública, así como contribuir en la vinculación de dichos procesos a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de acuerdo con las realidades y prioridades nacionales y subnacionales.

En este espacio, se ofrecen referencias de los sistemas nacionales de planificación pública de los 33 países de la región además de otro tipo de informaciones de interés vinculadas a la planificación pública, a la implementación de políticas, a los procesos de seguimiento y evaluación de políticas públicas.

Como espacio de intercambio de información y conocimiento, el Observatorio pretende promover sinergias y fomentar la coordinación en el fortalecimiento de capacidades en la región.