

**PROYECTO DE CREACIÓN DE LA OFICINA DEL FUTURO EN EL
PARLATINO Y LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA CREACIÓN DE OFICINAS
DEL FUTURO EN LOS PARLAMENTOS NACIONALES**

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	2
II. ANTECEDENTES.....	3
III. NOTA CONCEPTUAL.....	4
2. Aspectos en los cuales puede contribuir un ámbito de futuros en los parlamentos y espacios legislativos locales y regionales	5
3. Sobre el ‘uso del futuro‘ para informar la toma de decisión y la gobernanza anticipatoria....	6
4. Algunas dificultades para abordar el futuro en la toma de decisión	8
6. Ultima Generación de Estudios Prospectivos. Enfoques de capacidades alfabetizadas en el uso del futuro.....	13
7. ¿Cuál es la importancia de abordar la temática del ‘uso del futuro‘ alfabetizado en el contexto actual?.....	15
IV. CARACTERÍSTICAS Y OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA OFICINA DEL FUTURO	17
V. PROCEDIMIENTO	18
BIBLIOGRAFÍA CITADA	19
ANEXO: ALGUNOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS ÚTILES PARA EL TRABAJO DE LA OFICINA DEL FUTURO DEL PARLATINO	22

I. INTRODUCCIÓN

Estamos en un contexto de acelerados, profundos, diversos e interconectados cambios que están impactando en de manera significativa, novedosa y disruptiva en la forma de vivir, trabajar, producir y relacionarnos, tanto a nivel de las prácticas como de los paradigmas y sistemas de valores. A modo de un primer ejemplo, por primera vez en la historia de la humanidad (hasta donde conocemos hoy), nos toca interactuar con entidades ‘inteligentes’ que entran dentro de la denominación de inteligencia artificial. Esta ha venido evolucionando de manera exponencial, con cambios cada vez más rápidos y disruptivos en términos, ya no de décadas como venía siendo desde la mitad del siglo pasado, sino de lustros al principio del siglo XXI, y ahora en años y meses. Este ritmo del cambio marca una diferencia cualitativa en el abordaje de las problemáticas con requerimientos para su comprensión que no están dentro de las capacidades principales en las que hemos sido formados y entrenados. Tampoco forman parte usual de las capacidades instaladas en las instituciones y organizaciones. Los Parlamentos no son una excepción en esta generalidad.

Al caso de lo que la Inteligencia Artificial y otras tecnologías emergentes implican como vectores de novedad y disrupción en múltiples ámbitos (sumado a lo comentado en párrafo anterior, las implicancias en la automatización, obsolescencia y surgimiento de nuevos trabajos), hay también otras forzantes de cambio, como es la presión sobre los límites planetarios que requiere de acciones anticipatorias, adaptativas y resilientes inmediatas; o los contextos de vulnerabilidad social cada vez más intenso con la gran amenaza de que nuevas problemáticas se superpongan a las ya existentes; la creciente amenaza de guerra nuclear que requiere de una consciencia extrema de anticipación responsable, por mencionar solo algunos titulares de problemáticas sustantivas de nuestros tiempos.

Lo cierto es que pasa a ser cada vez más importante aprender a integrar conocimientos, destrezas y metodologías que permitan desarrollar y fortalecer capacidades y competencias anticipatorias, tanto a nivel individual como colectivas en instituciones y a nivel extenso social. Y esto tiene relación con comprender el ‘cambio’, tanto en sus dinámicas como en cuanto distinción entre grados diferentes de lo ‘conocido’ y lo que está surgiendo como cualitativamente diferente y sus implicancias (“expansión ontológica”, Tuomi, 2012; “incertidumbre ontológica”, Lane and Maxfield, 2005; “crisis epistemológica”, MacIntyre, 1977) y como esto se vincula con la toma de decisión.

Para la realidad de ‘contexto de época’ que nos toca vivir, ya no se trata solamente de contar con pensamiento, herramientas y acciones para el ‘largo plazo’ imaginado a partir de proyecciones y extrapolaciones más o menos lineales y dentro de sistemas simplificados, sino que, se vuelve imperativo aprender a ‘dar sentido’ a lo nuevo que está emergiendo en cuanto procesos que requieren manejarse en la incertidumbre, sorpresa, ambigüedad y complejidad ‘en el aquí y ahora’, así como en sus posibles trayectorias de evolución compleja.

Esto nos coloca con la doble necesidad, la de un cambio de paradigma (de simplicidad a complejidad, Morin) y la de incorporar nuevos enfoques para comprender el cambio *en los términos del cambio* (Miller, 2018; Garrido, 2020) . Esta necesidad de contexto es relativamente nueva, por lo que necesitamos una adaptación en algunos casos, llegando en múltiples otros a la necesidad de crear nuevos enfoques y herramientas adecuadas a la especificidad de estos contextos, naturaleza de los fenómenos/problemas y de los propósitos planteados.

“En un mundo de cambio constante, la ética y los valores conformarán la base inmutable sobre la que todo lo demás seguirá transformándose”.¹

¹ ALBARRACÍN, Hilario. *La era de las personas*. KPMG-2030. “Claves para la nueva década”. 2020. En:

Hay un aspecto de 'anticipación responsable' que nos interpela a accionar para un mundo que coloque el bien común y los valores éticos en el centro de una convivencia más armoniosa y colaborativa, antes que el punto de no retorno que tenemos 'a la vuelta de la esquina' haga que nuestros intentos sean lastimosamente fútiles. Para ello necesitamos capacidades y competencias anticipatorias en base a un 'uso del futuro' alfabetizado.

Los desafíos son cada vez mayores. Como humanidad estamos en un momento histórico que nos interpela a dar lo mejor de nosotros. Hemos logrado un alto desarrollo de conocimientos, en particular científico tecnológicos que prometen alcances inimaginados, y, por otro lado, una creciente dificultad para entendernos y generar acuerdos, viendo las diferencias como opuestos excluyentes con mucha dificultad para interactuar. En uno y otro caso el futuro está directamente involucrado a través de nuestra capacidad de generar sentido de manera compartida. La invitación es a que los Parlamentos nos comprometamos en *Traer el Futuro al Presente* para contribuir a crear los mejores mundos posibles. PARLAMENTO DEL URUGUAY. II Cumbre Mundial de Comisiones de Futuros a realizarse en Montevideo, Uruguay, del 25 al 27 de setiembre de 2023.

II. ANTECEDENTES

América Latina se ha destacado en la creación de comisiones sobre los desafíos del futuro. El Senado de Chile fue pionero en esta iniciativa, seguido por iniciativas con diversas trayectorias en Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay. La Comisión de Futuros del Parlamento de Uruguay está organizando la II Cumbre Mundial de Comisiones de Futuros en Parlamentos a realizarse en Montevideo del 25 al 27 de setiembre de 2023. El Parlatino y los Parlamentos de América Latina tienen una excelente oportunidad para aprovechar dicha instancia intercambiando experiencias y aprendizajes, y proponiendo acciones que permitan acelerar procesos para la incorporación de capacidades sistemáticas y rigurosas en el 'uso del futuro' en las diversas funciones parlamentarias.

El Parlatino viene colocando la importancia sobre esta temática en múltiples ocasiones. El 10 de Diciembre de 2021, se realizó el *Seminario Regulación de Neurotecnologías, Inteligencia Artificial y Plataformas Digitales*, organizado por el PARLATINO, la Comisión Desafíos del Futuro del Senado de Chile, UNESCO y CEPAL. En dicho evento se trató lo referente a la Oficina del Futuro del Senado de Chile y uno de sus temas más representativos: los neuroderechos.

En la reunión de la Mesa Directiva del PARLATINO, en Panamá el 28 de abril de 2022, se dio una cortesía de sala virtual al senador Francisco Chahuán, Presidente de la Comisión de Desafíos del Futuro, Ciencia, Tecnología e Innovación, del senado de Chile, quien hizo una exposición relacionada con la Propuesta de creación, en el marco del Parlatino, de un espacio que aborde los "Desafíos del Futuro" en semejanza a la "Comisión del Futuro" del Senado de Chile.

[-https://www.tendencias.kpmg.es/wp-content/uploads/2019/12/CLAVES_2030_23122019_WEB-1.pdf](https://www.tendencias.kpmg.es/wp-content/uploads/2019/12/CLAVES_2030_23122019_WEB-1.pdf)
[-www.kpmgtendencias.com](http://www.kpmgtendencias.com)

La Mesa Directiva del PARLATINO, reunida en João Pessoa, Estado de Paraíba, Brasil, el 5 de septiembre de 2022, planteó la necesidad de que “en el PARLATINO se cree un espacio sobre este tema, sin crear una nueva comisión, para que interactúe con las comisiones parlamentarias existentes sobre el tema y promueva la creación de comisiones en donde no existan.” (Acta de la reunión).

En la reunión de Mesa Directiva, realizada el 21 de noviembre de 2022 en La Paz, Baja California Sur, México, se informó que se ha avanzado con la firma de convenios con las principales universidades de Panamá, como así también de Argentina, con la Universidad Austral, y hay gestiones avanzadas para sumar a la Universidad de Buenos Aires. En esa reunión, la presidenta del PARLATINO, senadora Silvia Giacoppo, solicitó el apoyo de todos los miembros de la Mesa para poder incorporar a las principales universidades de sus países, por ejemplo la UNAM en México y la de San Pablo en Brasil, solo por mencionar algunas. Todo ello para fortalecer la iniciativa de creación de un espacio en el PARLATINO, a cargo de la Oficina del Futuro.

La creación de este espacio es el objetivo de la propuesta actual.

III. NOTA CONCEPTUAL

Generalidades

El establecimiento de una Oficina del Futuro en el PARLATINO se basa en la convicción de que un uso informado y sistemático del futuro, a través de la construcción de sentido compartido, fomenta la confianza colectiva al comprender mejor los cambios, amenazas y nuevas posibilidades para la innovación y la resiliencia. Esto contribuye a un clima propicio para el diálogo y la comprensión mutua, contrarrestando la polarización creciente en nuestras sociedades.

Como lo plantea el documento de la UNESCO “*Reimaginar Nuestros Futuros*”² necesitamos nuevos marcos para imaginar el futuro de nuestro planeta abriendo las alternativas desde la multiplicidad de lo local, con espíritu democrático e inclusivo y articulado a lo común y global. Solo a través de acciones colectivas e individuales, derivadas de la diversidad de pueblos y culturas, podremos lograr el futuro que deseamos. Aunque compartimos un mismo planeta, no compartimos sus recursos de manera equitativa, ni adecuada, ni sostenible. Existen desigualdades inaceptables entre las diferentes regiones y aún estamos lejos de lograr la igualdad de género y la superación de las brechas digitales.

En la actualidad, el mundo se enfrenta a una creciente polarización social y política, marcada por discursos de odio, difusión irresponsable de noticias falsas, fundamentalismo religioso, nacionalismo excluyente y violencia normalizada. El orden mundial basado en los valores expresados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos se está debilitando. Ante esta crisis de valores, es necesario que la ética y los valores conformen la base inmutable sobre la cual todo lo demás se transforma. “Toda exploración de futuros posibles y alternativos plantea cuestiones profundas de ética, equidad y justicia: ¿qué futuros son deseables y para quién?”³

² UNESCO. *Reimaginar Nuestros Futuros*. Informe de la Comisión Internacional sobre los Futuros de la Educación. Publicado en 2022 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). En: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381560>

³ *ibid*

América Latina ha mostrado interés en la creación de comisiones y espacios dedicados a los desafíos del futuro. Ejemplos incluyen la Oficina de Prospectiva en el Senado de Chile, la iniciativa en los Parlamentos de Brasil, Argentina, Uruguay, Paraguay y las experiencias en otros países como México, Colombia, Perú, entre otros.

Capacidades y competencias anticipatorias en base a un uso alfabetizado del futuro (articulando diversidad de enfoques y técnicas prospectiva) aportan a prácticas de gobernanza anticipatoria y de anticipación estratégica y responsable. Una *Oficina del Futuro* sería un espacio profesionalizado para generar información y apoyar en capacidades y conocimientos rigurosos y sistemáticos sobre temáticas y problemáticas en ‘clave de futuros’.

2. Aspectos en los cuales puede contribuir un ámbito de futuros en los parlamentos y espacios legislativos locales y regionales⁴

- Generar información en clave de futuros a modo de insumos para leyes y regulaciones que tengan en cuenta lo emergente en su potencialidad. Esto implica, pasar de modos reactivos (actuando *ex post* – luego que las cosas acontecieron- o a partir de datos del pasado) a anticipatorios (información en clave de futuros) que permite dar entrada a lo que aún no es pero está en su potencialidad (regulando ya sea para prevenir, propiciar, transformar *antes*).
- Generar capacidades y competencias anticipatorias endógenas implica mayores garantías para acompañar el cambio *en los términos de cambio*. Esto también redundaría en mejoras en las destrezas adaptativas, creativas, de pensamiento y actuar ágiles, resilientes, y en lógicas evolutivas para el planteo y abordaje de problemas en el tratamiento parlamentario.
- La responsabilidad con el futuro es una práctica de ‘anticipación responsable’ (sustentabilidad ambiental, social, económica) que lleva a tener en cuenta los desafíos globales y nacionales incorporando los contextos mayores y dinámicos en los cuales se inserta; incluir necesidades de las actuales y futuras generaciones; anticipar problemáticas en cuestiones sustantivas como las transformaciones en el mundo del trabajo y sus impactos; las relaciones entre humanos e inteligencia artificial, transformaciones educativas y en el aprendizaje, etc.). Prácticamente todas las problemáticas cotidianas y cercanas están entrelazadas en contextos y dinámicas múltiples y mayores que deben ser tratados en clave de complejidad relacional y futuros.
- Incorporar el futuro en el presente requiere de encuadres y metodologías pertinentes a la complejidad y el manejo en incertidumbre, sorpresa, a la creación permanente de novedad. Esto requiere de un salto paradigmático y metodológico, con heurísticas pertinentes. En contextos de cambio como en los cuales hoy nos encontramos (acelerado, amplio en cuanto alcances de sus interdependencias y muy profundo, hasta disruptivo) los enfoques y herramientas tradicionales de planificación y prospectivas lineales no nos alcanzan/o sirven. El ‘largo plazo’ no es algo pasible de ser conocido ‘a priori’, ni fijo o que pueda ser previamente determinado/conocido (excepto muy parcialmente o en algunos reducidos aspectos). Tampoco evolutivamente los

⁴ Tomado de “Dossier para Comisiones de Futuros en Parlamentos”, Garrido 2023

humanos estamos preparados para ‘miradas de largo plazo’ (de ahí las dificultades que esto siempre ha significado, más aún en los tiempos de aceleración que hoy vivimos). Para articular una mirada/enfoque de largo alcance temporal con información pertinente, hay que tener en cuenta la naturaleza de complejidad dinámica de los fenómenos y de la ‘realidad’ que constituyen (“expansión ontológica”; “incertidumbre ontológica”, “incertidumbre epistemológica”, etc.). Esto condiciona las herramientas y enfoques a utilizar.

- Se vuelve fundamental generar y fortalecer capacidades y competencias anticipatorias estratégicas para la toma de decisión que permitan dar entrada al futuro en el presente de manera alfabetizada. Esto requiere de ciertos aprendizajes y apoyos metodológicos específicos. Un enfoque de Anticipación y Alfabetización en el ‘uso del futuro’ (Miller, UNESCO, 2018) propicia condiciones generales para una comprensión de las problemáticas, su planteo y abordajes de manera más adecuada a las condiciones de contexto y naturaleza de los fenómenos antes mencionada.

- Todo lo cual tributaría a un *Gobernanza Innovativa Anticipatoria* como enfoque y como práctica.

- Propiciar la *inteligencia colectiva* como modo de creación de conocimiento, diversidad de saberes (inter y transdisciplinarios), inclusión y pluralidad es también un aspecto crucial.

Incorporar un enfoque de anticipación riguroso y sistemático en el ámbito parlamentario, es garantizar una orientación estratégica, innovadora, ágil, que logra articular lo emergente y tomar en cuenta el largo plazo, comprendiendo mejor como manejarse en la incertidumbre y complejidad para una mejor visión sobre las alternativas y posibilidades presentes y futuras.

En otras palabras, es inaugurar una era de ‘gobernanza estratégica, innovativa y anticipatoria’ acorde al contexto de acelerados y disruptivos cambios en los cuales estamos inmersos.

3. Sobre el ‘uso del futuro’ para informar la toma de decisión y la gobernanza anticipatoria

Los Estudios de Futuros se vienen consolidando como un área de conocimiento especializado inter y transdisciplinario. Ha habido una evolución, desde sus inicios que pueden referenciarse en el entorno de la IIGM -y como parte de ese contexto-, hasta el día el hoy, en una realidad que nos coloca desafíos muy diferentes. En su inicio, el propósito de esta área especializada de estudios estuvo vinculada a una búsqueda de conocimiento y certezas sobre eventos futuros y capacidad de incidencia y control sobre ellos. De ahí que su orientación epistemológica haya sido hacia la predicción y la planificación para la consecución de fines –

objetivos y metas- en horizontes futuros (pronóstico, predicción, planificación), las que caracterizan a la tradición anglosajona.

La tradición europea por su parte tuvo su especificidad vinculada a la posguerra y las demandas de reconstrucción, y en el caso de Francia –‘escuela francesa’-, su contexto de época estaba además influenciado por su situación con las colonias. Es así que el ‘uso del futuro’ estuviese más orientado hacia una ‘construcción de futuros’ con una base más plural y voluntarista, aunque igualmente dentro de la lógica de ‘control’ hacia fines (también con un gran énfasis al igual que la tradición anglosajona de lógicas de ‘comando control’ y de ‘colonización’ del futuro).

Y aunque estas formas de ‘uso del futuro’ siguen muchas veces vigentes en gran parte de las prácticas y enfoques que se utilizan (en las que se permea la gran ‘ilusión’ de conocer y controlar el futuro), se puede distinguir una evolución que acompaña los cambios tanto a nivel de los acontecimientos y contextos que quedan configurados, como de los marcos epistémicos y paradigmas, los que también dan cuenta de cambios en las teorías del conocimiento y los modelos cognitivos y conceptuales que se usan.

Un estudio realizado por el Grupo de Expertos en Foresight de la Comisión Europea en 2015 distingue varias generaciones de prácticas prospectivas en un proceso evolutivo de campo disciplinario.

Se presenta una síntesis en el cuadro siguiente:

Primera generación (1970):
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y pronóstico tecnológico (Forecasting) • Estudios Delphi tecnológicos
Segunda generación (1980):
<ul style="list-style-type: none"> • Pronóstico de nuevas tecnologías y mercados (Forecasting and Trend Analysis) • Estudios Delphi sobre tecnologías y mercado, estudios sobre tecnologías claves, etc.
Tercera generación (1990):
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de Foresight "real" que combina perspectivas sobre tecnología, mercado y desarrollo social (uso del Environmental Scanning) • Pensamiento de Escenarios Sociotécnicos para la elaboración de estrategias colectivas • Movilización de actores y stakeholders (metodologías participativas) («re-cableado del sistema de innovación», noción acuñada por Martin and Johnston, 1999).
Cuarta generación (2000):
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Planes de Adaptación y Estrategias para hacer frente a diferentes escenarios futuros (Adaptive Planning) • Articulación de procesos colectivos con Foresight Estratégico intraorganizacional
Quinta generación (2010):
<ul style="list-style-type: none"> • Foco en cómo afrontar los grandes retos como principales impulsores del cambio desde la demanda (key demand-side drivers of change) • Exploración de horizontes (Horizon scanning) e identificación de señales débiles (weak signals) para anticipar lo inesperado • Foresight sistémico
Sexta generación (actualmente emergente):
<ul style="list-style-type: none"> • Tratar seriamente la expansión ontológica y la imposibilidad de anticipar lo inesperado • Diseñar el Foresight con el objetivo de explorar y experimentar simultáneamente desarrollos emergentes y futuros.

Concurrent Design Foresight - Report to the European Commission of the Expert Group on Foresight Modelling . Jonathan Köhler ,Cécile Wendling, Filippo Addarii, Marguerite Grandjean, Kristian Lindgren, Walter Stahel, Ilkka Tuomi, Matthias Weber, Angela Wilkinson , 2015:20

4. Algunas dificultades para abordar el futuro en la toma de decisión

Informes y estudios dentro del área de los Estudios de Futuros, vienen señalando debilidades en ámbitos de toma de decisión que apuntan hacia una especie de ‘falla sistémica’ de percepción, visión y acción que tenga en cuenta el futuro de manera pertinente, sistemática e informada. Hay un señalamiento generalizado que apunta hacia la falta de calidad en el pensamiento previsor y de largo plazo en líderes y tomadores de decisión. (Fuerth, 2004; Bitar, 2016, 2019; Fuerth y Ronis, 2020; Tönurist P y Hanson A, 2020; Mattar, 2020; Bitar, Mattar, Medina, 2021). Sin embargo, la problemática en el contexto actual, le agrega la dificultad de dar sentido a lo nuevo, a lo superviniente, a lo que el cambio en ritmos acelerados y en entrelazados de novedad y profundidad de disrupción y transformación evolutiva de complejidad permea el contexto de cotidianidad.

Sobre las características onto-epistémicas del contexto

Antes de abordar las características más específicas de contexto dentro del ámbito de los tomadores de decisión en política pública y de los desafíos y a su vez las características de una práctica prospectiva y anticipatoria en nuestros días, se presentará una caracterización de la naturaleza del contexto actual yendo a sus bases otológicas sistémicas y fenoménicas y los abordajes epistémicos en correlación:



EL MUNDO
EN EL QUE
VIVIMOS...



ontologías diversas (distintos ‘tipos’ de causalidad, atractores múltiples, puntos de inflexión -*tipping points*- y fases inestables, emergencia)

sistemas y trayectorias abiertas
(*open-ended*)

multiplicidad de fenómenos y problemáticas **entrelazadas** que requieren diversas miradas y saberes (**inter y transdisciplina**)

multiplicidad de agencias (diversos actores, múltiples escalas, diversidad de intereses, desigual distribución de recursos y poder)

diferentes lógicas, ‘*mindsets*’, cosmovisiones, **paradigmas**

contextos de **incertidumbre**, no-conocidos no-conocidos, **ambigüedad**, **novedad permanente**, **Impredecibilidad**

- **Ontologías diversas y generativas:** diferentes ‘tipos’ de causalidad y comportamiento, con diversos patrones y estados; múltiples atractores, puntos de inflexión y fases inestables; fenómenos emergentes.

Es importante distinguir la diferencia ontológica a nivel de los contextos y fenómenos ya que esas diferencias implican abordajes diferenciados. Una primera diferenciación es a nivel de sistemas simples o complejos, ya que, entre otras cuestiones abarcan diferentes tipos de la causalidad. La relación entre causa y efecto pueden ser lineales y reconocerse /aislarse con cierta facilidad y estudiar su comportamientos (que

puede ser simplicidad o no); sin embargo, la mayoría de las relaciones causales ‘en las cuales vivimos’ son de no-linealidad, lo que requiere abordajes desde encuadres de naturaleza distintos (marcos teóricos y metodológicos de complejidad). La no-linealidad significa que pequeños cambios o inputs pueden tener efectos o resultados desproporcionadamente significativos. Esto contribuye a la imprevisibilidad y emergencia observada en los sistemas complejos.

Para los fenómenos y problemáticas que son de nivel social (en el sentido amplio abarcativo de todas las esferas de lo social económica, política, social, medioambiental, tecnológica) o donde lo social interviene (ej., cambio climático) las relaciones de causalidad no se pueden aislar en variables y dinámicas de simplicidad.

La superveniencia de múltiples atractores sistémicos, fenómenos que irrumpen creciendo en su ‘masa gravitacional’, no son conocidos de antemano, ya sea en cuanto a momento de eclosión como al alcance que tendrán – del tipo ‘cisnes negros’ o ‘cartas salvajes’ en el léxico de los estudios de futuros- , imprimiendo condiciones de ‘atracción sistémica’ difícilmente reconocibles mismo mientras van ocurriendo (ejemplo, guerra ruso-ucraniana).

Estas dinámicas de complejidad alcanzan en determinados momentos puntos de inflexión, que son umbrales críticos que, al cruzarse, pueden llevar a cambios significativos y abruptos en un sistema. La realidad que hoy nos toca vivir podríamos decir de manera simplificada que está muy próxima a múltiples ‘umbrales críticos’ (ya sea por la presión en los límites planetarios, Steffen et al 2015; avances científico-tecnológico con implicancias desconocidas en nuestros sistemas conocidos de organización y práctica social, por ejemplo, implicancias de las tecnologías emergentes, por ejemplo la IA en el mundo del trabajo, de las interacciones sociales, mismo de la vida humana tal como la hemos conocido hasta ahora, etc.). Todo ello implica la existencia de fases inestables y fenómenos de emergencia (tanto en cuanto su cualidad ‘emergente’ como de emergencia en el sentido de urgencias), donde fenómenos complejos e impredecibles surgen a partir de componentes más simples que son parte de la cotidianeidad del tomador de decisión.

- **Sistemas y trayectorias abiertas (open-ended):**

Los sistemas complejos suelen ser abiertos, interactúan con su entorno y están sujetos a una evolución continua. Los sistemas abiertos son aquellos que interactúan con su entorno, intercambiando materia, energía y/ o información. Sus trayectorias evolutivas no están predeterminadas, sino que son abiertas, lo que permite resultados y posibilidades diversas, no fijas. Tienen el potencial de desarrollo continuo y pueden seguir diversos caminos, sin un punto final o cierre predeterminado.

- **Multiplicidad de fenómenos y problemáticas entrelazadas que requieren diversas miradas y saberes:**

Esto destaca la existencia de numerosos fenómenos y problemáticas interconectadas en sistemas complejos. Estos fenómenos y problemáticas están relacionados entre sí y se influyen mutuamente, es decir, están en relaciones entrelazadas, que se implican mutuamente. Para abordarlos se necesitan enfoques y heurísticas adecuadas (enfoques, teorías de complejidad); es necesario incorporar diversas perspectivas y conocimientos de diferentes disciplinas o campos (inter y transdisciplina).

- **Multiplicidad de agencias (diversos actores, múltiples escalas, diversidad de intereses, desigual distribución de recursos y poder); estructuras en red:**

Esto enfatiza la presencia de múltiples agencias o actores dentro de un sistema. Estos actores pueden operar en diferentes escalas, como individuos, organizaciones o a nivel societal. Poseen diversos intereses, reflejando la complejidad y diversidad de las motivaciones y objetivos humanos. Además, existe una distribución desigual de recursos y poder entre estos actores, lo que conlleva diferentes niveles de influencia y capacidad de toma de decisiones. Los sistemas complejos frecuentemente exhiben estructuras de red, donde los elementos o entidades dentro del sistema están interconectados a través de diversos tipos de relaciones o interacciones. Las estructuras de red pueden influir en el flujo de información, la difusión de influencia y la dinámica general del sistema.

- **Diferentes lógicas, *mindsets*, cosmovisiones, paradigmas:**

Esto reconoce que las personas o grupos pueden tener diferentes lógicas, 'mindsets', cosmovisiones y paradigmas. Estos son marcos o perspectivas a través de los cuales perciben e interpretan la realidad. Esta diversidad de perspectivas puede influir en cómo las personas abordan y comprenden los sistemas complejos, dando lugar a enfoques, interpretaciones y soluciones diferentes.

- **Incertidumbre e imprevisibilidad:**

La incertidumbre e imprevisibilidad son inherentes. Debido a la interconexión, la no linealidad y las propiedades emergentes que caracterizan a la complejidad, y siendo esta la naturaleza de la mayoría de los contextos, fenómenos y problemáticas sobre las cuales los tomadores de decisión deben actuar, la rigurosidad y pertinencia epistemológica para abordarlas en clave de futuros es una petición de orden.

5. Algunas dificultades para usar el futuro en el ámbito de la política pública

Hay algunas dificultades para su implementación en espacios de gobierno. La evidencia y la literatura indican una serie de razones. A continuación se cita Tönurist y Hanson, (2020) de un extracto tomado de *Modelo de gobernanza de la innovación anticipatoria en Finlandia. Hacia una nueva forma de gobernar*, (OECD, 2022). Las autoras de marras señalan que existen dificultades para una práctica de anticipatoria innovativa debido entre otras cuestiones a que:

- existe una tendencia de los gobiernos a centrar los esfuerzos para abordar los problemas actuales basados en paradigmas, herramientas y mecanismos existentes en lugar de comprometerse con problemas de los contextos nuevos y futuros con el cambio de paradigma y enfoques que requieren;

- incluso cuando los responsables políticos hablan de cuestiones futuras, tienden a reducirlas a categorías del presente y a proyectar soluciones actuales para abordarlas;

- la innovación anticipatoria a menudo se combina con la innovación adaptativa; mientras que esta última está dirigida a responder a los cambios en el entorno gubernamental actual, no están diseñados para responder a aquellos que potencialmente pueden afectar el futuro. Hay una diferencia significativa entre anticipación a lo que aún no es y adaptación a lo ya ocurrido.

Uno de los primeros problemas a reconocer son las características del entorno (contexto de época) que impone una configuración que requiere abordajes ajustados a ella y no los habituales – conocidos- de otro tiempo.

El entorno actual del ámbito político se caracteriza por:

Las autoras antes referidas señalan siete características: Complejidad, Multicausalidad, Incertidumbre, Ritmo divergente de cambio, Cambio tecnológico en gran parte impredecible, Crisis y cortoplacismo, Evitación del riesgo. Se cita de la publicación arriba mencionada (OECD, 2022):

Complejidad. En el contexto político, la complejidad puede derivar tanto de las características subyacentes de los problemas (*wicked problems*, Rittel y Webber, 1973) como de los intereses contrapuestos en un ámbito político (Peters, 2005)

Multicausalidad. Los responsables de la formulación de políticas a menudo se basan en simulaciones y predicciones basadas en la causalidad lineal, basándose en el patrón dominante dentro del campo de las políticas. Esto hace que los futuros [imaginados] sean "cerrados", ya que se extrapolan de eventos pasados específicos y en continuación de mismos valores y normas. La multicausalidad significa que hay muchas posibilidades futuras y están en capas. Este punto de partida permite a los responsables políticos considerar "futuros abiertos", es decir, una comprensión múltiple y abierta de las posibilidades futuras (Bussey, 2014).

Incertidumbre. La incertidumbre se deriva del hecho de que los problemas de política y sus soluciones a menudo no son cuantificables y sus riesgos no pueden calcularse (mientras que con el riesgo la distribución de probabilidad es conocida o predecible) (OCDE, 2017).

Ritmo divergente de cambio. Los gobiernos a menudo son lentos para responder a las circunstancias cambiantes en sus entornos y se enfrentan a un "problema de ritmo" (Marchant, 2011). La formulación de políticas tradicionales a menudo implica tomar decisiones y juzgar prioridades basadas en información pasada y evidencia existente, y por lo tanto responde reactivamente a cambios rápidos y eventos inesperados. No todos los desarrollos pueden predecirse o reducirse a prácticas manejables dentro de un solo campo de políticas; Deben ser explorados continuamente en tiempo real y de manera iterativa.

Cambio tecnológico. Los impactos de largo alcance del cambio tecnológico tienden a ser impredecibles. (Collingridge dilema)

Crisis y cortoplacismo. Los responsables políticos de hoy a menudo están impulsados por eventos en lugar de prácticas visionarias o con visión de futuro (Burrows y Gnad, 2018). Las crisis a veces pueden actuar como "eventos de enfoque", como es el caso de COVID-19, lo que puede permitir un importante restablecimiento de las políticas. Sin embargo, esta forma de hacer política depende del azar más que de un proceso intencional; Es una práctica ad hoc y no sistemática.

Evitar riesgos. En general, se sabe que los gobiernos son reacios al riesgo, están impulsados por reglas y se basan en estructuras estables y una toma de decisiones predecible (Brown y Osborne, 2013[10]). Esto también se conoce como comportamiento de "graznido mínimo" (Leaver, 2009), tratando de evitar llamar la atención sobre los problemas crecientes si no hay una presión inmediata para hacerlo. La respuesta de los gobiernos al cambio transformador ha sido, en general, reactiva en el mejor de los casos. Desde la posición de "esperar y ver", los gobiernos se ven obligados a actuar cuando se materializan los peligros (morales, éticos o incluso físicos).

Sin lugar a duda, la pandemia y otros eventos que eclosionaron en los últimos tiempos en América Latina (y en el mundo), ponen en evidencia debilidades y carencias anticipatorias. Esos fenómenos trajeron novedad que cambió gran parte de 'lo conocido', introduciendo sorpresa,

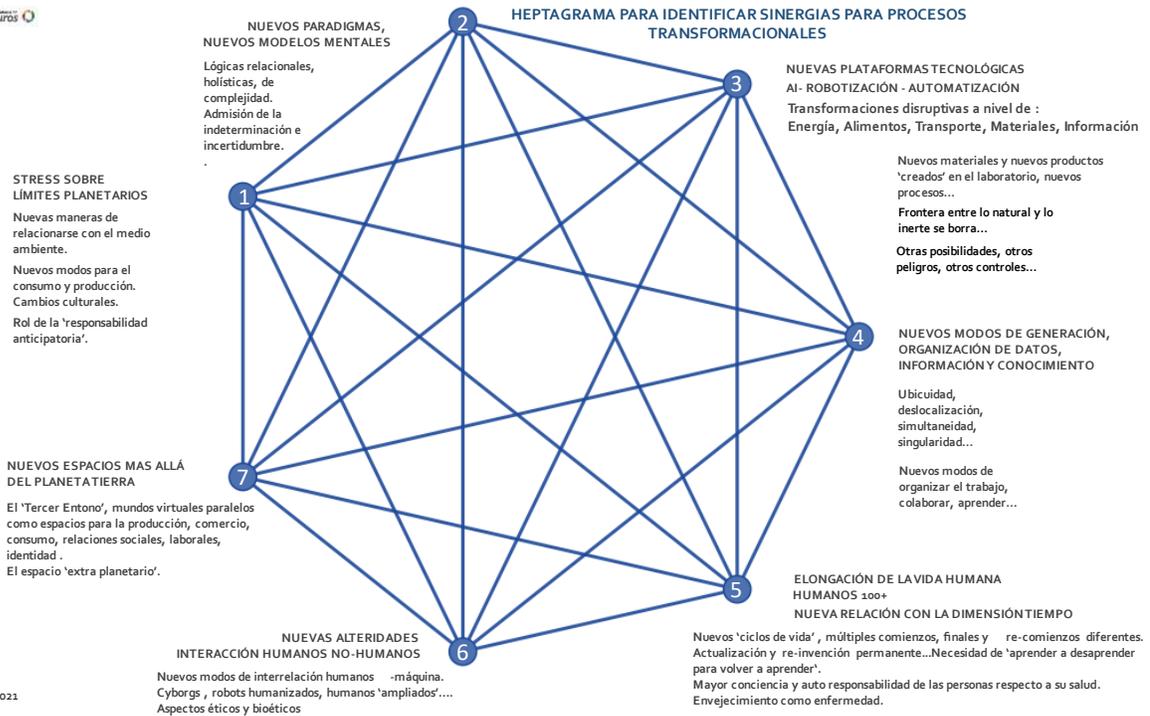
diferencia, ambigüedad, incertidumbre en los contextos y acciones cotidianas, que interpelaron las capacidades anticipatorias colectivas existentes revelando de manera muy visible y concretas, problemas para manejarnos con ‘lo no-conocido’.

Sin embargo, estas carencias y debilidades se observan y ocurren, no solo frente a lo superviniente y sin precedentes, sino también, y particularmente, en ámbitos de la ‘rutina’ cotidiana, en la forma de dificultades para internalizar que vivimos en procesos de permanente creación de novedad. Y anclar aquí el origen de la problemática es clave, ya que, es en lo cotidiano donde se va inscribiendo el devenir, tanto repetición (continuidad) como diferencia (no-continuidad) (Miller, 2015), lo cual requiere hacer atribuciones de sentido con uso intensivo del futuro.

Es decir, no es un tema (únicamente) de mirada o planes de largo plazo, sino que el problema se ancla en procesos más profundos, básicos y transversales, que tienen que ver con modelos cognitivos (meta-encuadres, paradigmas) que usamos para codificar y decodificar cargando de sentido/significado la ‘configuración de realidad’ e informando la toma de decisión. Es precisamente desde un enfoque de complejidad -y en particular los aportes desde la complejidad relaciona- y teoría de sistemas anticipatorios que podemos incidir en un uso epistemológico del futuro más adecuado -pertinente a su ontología-, lo que implicaría un impacto directo en efectividad a través del fortalecimiento de capacidades y competencias anticipatorias (Garrido, Tesis Doctoral en curso, 2023).

Cuando observamos el tipo de ‘uso del futuro’ que prevalece, lo que se evidencia es que las decisiones tienden a ser proyectivas, repetitivas de lo conocido, quedando generalmente ‘atrapadas’ en configuraciones dentro de linealidad y continuidad (paradigma de simplicidad). Además, también suelen llegar tarde (es decir, son reactivas a modo de respuesta una vez los hechos acontecidos) y fragmentadas, con grandes dificultades para captar relaciones e interrelaciones recursivas, sistémicas.

Existen enfoques probados con heurísticas pertinentes que facilitan el replanteo de los problemas desde marcos de complejidad y anticipación (Alfabetización en Futuros como Meta-encuadre, UNESCO, 2018). Una vez que los problemas han sido adecuadamente definidos y planteados en clave de futuros, entonces -recién entonces- sería conveniente pasar al diseño de estrategias para estudios y procesos transformativos usando la diversidad de técnicas y enfoques de los Estudios de Futuros (ya que la propia comprensión del problema facilitaría una mejor selección y uso de las técnicas correspondientes).



6. Última Generación de Estudios Prospectivos. Enfoques de capacidades alfabetizadas en el uso del futuro

NUEVA GENERACIÓN de ENFOQUES DE FUTURO

- abordar **futuros abiertos y complejos**
- **marcos de complejidad, teoría de sistemas anticipatorios y formas más ágiles, experimentales y creativas.**
- **participación plural y diversa** cada vez más importante. **co-creación, colaboración, transdisciplina**
- **investigación acción, aprendizaje en la práctica.**
- el futuro **debe integrarse adecuadamente en la toma de decisión** tanto en **términos de procesos** en las diferentes fases de la toma de decisión, como en **términos estructurales / organizacionales en red.**
- la **capacidad de respuesta debe ser a 'tiempo real'**, (*Concurrent Design Foresight, Köhler et al 2015*) a modo de sistema de inteligencia colectiva.

Los enfoques de última generación buscan abrazar y explorar la incertidumbre de manera sistemática a través de diseños ágiles, evolutivos, con enfoques de complejidad, inter y

transdisciplina en base a inteligencia colectiva, explorando alternativas, abriendo los ‘espacios de posibilidades’, mejorando la calidad de la toma de decisión.

Un uso ‘alfabetizado’ de futuros desde marcos de complejidad relacional y disciplina de la anticipación (teoría y metodologías para sistemas y capacidades anticipatorias en el ‘uso del futuro’) permite un abordaje más pertinente y efectivo de futuros abiertos y complejos, estimulando la creatividad tanto para la creación de opciones de futuros alternativos como para dar agilidad al reconocimiento de novedad y diferencia en el presente, ya que la naturaleza cambiante y compleja de muchos desafíos futuros -que ya están en el presente- requieren formas más rápidas, experimentales y creativas de procesos anticipatorios (incluidos el foresight).

Para ello la pluralidad y diversidad de conocimientos es clave. La participación de expertos de diversas disciplinas, los actores sociales de los ámbitos de alcance del problema y la participación de los tomadores de decisión de política pública en dinámicas interactivas, se vuelve fundamental. Tanto porque: 1 - abordar complejidad requiere diversidad de conocimientos; 2 - permite acercar (o acortar) la brecha entre conocimiento científico y tomadores de decisión (el famoso ‘gap’ entre academia y política) al interactuar desde la definición y planteo de los problemas; 3 – porque la generación de ‘sentido compartido’ facilita acuerdos; 4 - porque da mayores garantías a que se genere conocimiento y acciones ajustadas a las problemáticas en su dimensión práctica, aplicada.

Esto tiene relación directa con una mejora – y cambio cualitativo- en un ‘uso del futuro’ más efectivo y pertinente. No olvidemos que la toma de decisión siempre implica un ‘uso del futuro’ intensivo: (i) la toma de decisión conlleva el planteo/visión/creación de alternativas de elección, cuanto más opciones y mejor informada sea, mejor será la decisión, y esto es por naturaleza una función *ex ante*, (ii) toda decisión tiene incidencia sobre un ‘después de ahora’.

La prospectiva debe integrarse adecuadamente en la toma de decisiones, tanto en términos de proceso, a lo largo de las diferentes fases de la toma de decisiones como en términos estructurales / organizacionales como una red a través de las áreas de política y sociedad (en un sentido de propósito ideal: un ecosistema de gobernanza anticipatorio). Esto requiere de capacidades sociales anticipatorias extendidas, agilidad de previsión y también de respuesta rápida, activada e implementada a través del desarrollo de diseños evolutivos de creación de conocimientos y aprendizajes a tiempo real en base a inteligencia colectiva con un ‘uso alfabetizado’ del futuro.

Es una caracterización de práctica prospectiva que lo que busca no son predicciones sino mejorar la calidad de la información. Algunos de sus usos buscan identificar las mejores decisiones y acciones para lograr ciertos futuros posibles y deseables, o para generar mejores condiciones de evitar futuros inconvenientes o catastróficos. La prospectiva no busca anticipar un solo futuro, sino investigar múltiples futuros.⁵

Con base a lo que se ha venido planteando pueden diferenciarse “tres maneras principales de ‘uso del futuro’ desde la anticipación: (i) *preparación* para anticiparnos a eventos contingentes, tales como el manejo de emergencias por catástrofes, repetición para incorporar ciertas destrezas, simulaciones para analizar alternativas de acción, etc.; (ii) *planificación* para lograr alcanzar

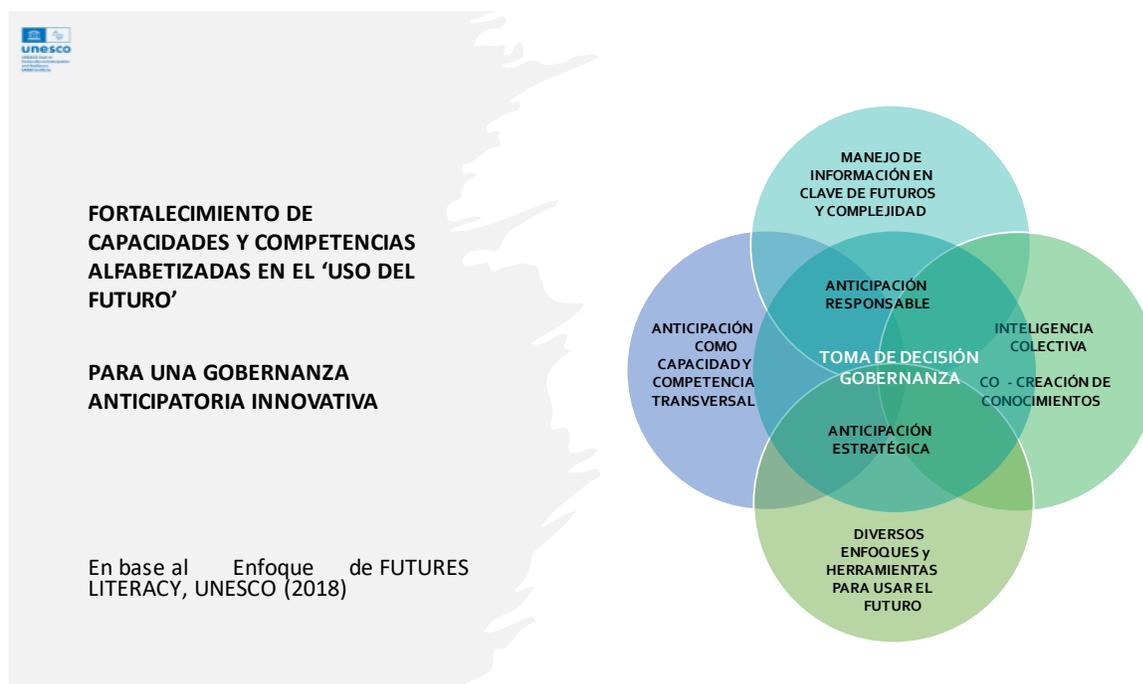
⁵ Tomado de: CÁLIX RODRÍGUEZ, José Álvaro. *La importancia de la prospectiva estratégica para la gestión pública: situación y condiciones para su institucionalización*. Colección Desarrollo Humano para la Transformación. Elaborado en Honduras. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD marzo 2022. En: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-06/pnud-hn-coleccion-desarrollo-humano-bloque-propuestas-14-2022.pdf>

determinados objetivos en un horizonte futuro (el futuro como target). A ambas formas le llamamos *anticipación para el futuro*, son las más desarrolladas y también las que están más acotadas a las limitaciones de su propio encuadre ontológico y epistemológico (fenómenos y sistemas cerrados).

Una tercera manera de anticipación y que ha pasado casi inadvertida para su investigación, teorización y utilización práctica vinculada a la decisión y gestión, es la referida a (iii) capacidades y competencias que se usan para dar sentido a la novedad, dimensión metacognitiva aplicada al planteo y replanteo (*framing y reframing*) de los problemas, base para descubrir y comprender fenómenos y condiciones de cualidad emergente que están en el presente. A esta le llamamos anticipación para lo emergente. Incluye exploración, experimentación y creación de nuevo sentido para manejarse en la novedad, sorpresa, incertidumbre y complejidad. Es una práctica clave para ampliar las posibilidades de futuros en el presente, reencuadrando (resignificando) los otros dos tipos de usos del futuro (preparación y planificación).⁶

7. ¿Cuál es la importancia de abordar la temática del ‘uso del futuro’ alfabetizado en el contexto actual?

En un contexto de creación de novedad permanente, sorpresas y eventos inesperados, se



requieren capacidades y competencias para dar sentido a lo 'emergente', para distinguir cambio de permanencia, y para mejor informar la toma de decisión con relación a la diversidad de problemáticas complejas que afrontamos como sociedad. Las potenciales alternativas que es posible evidenciar en el presente van de la mano a como imaginemos el futuro. Es por ello que

⁶ GARRIDO LUZARDO, Lydia. *Plan de Trabajo Metodológico*. Documento “Producto 2 - IC ONU/20/006-1222”. Naciones Unidas; Parlamento Uruguayo. 2022.

'abrir' posibilidades de futuros diferentes, descubriendo y creando nuevas opciones en el presente, es parte clave del programa de alfabetización en futuros.⁷

Las capacidades anticipatorias son base fundamental para el aprendizaje, la creatividad, la adaptación y la resiliencia. Permite dar sentido a la novedad, distinguir el cambio de la permanencia y tomar decisiones informadas sobre problemas complejos. Hay tres formas principales de anticipación: preparación para eventos contingentes, planificación para lograr objetivos futuros y anticipación para lo emergente, que se enfoca en capacidades y competencias para manejar la novedad, la sorpresa, la incertidumbre y la complejidad.

Gobernanza Anticipatoria Innovativa. Explorando una definición desde un enfoque de capacidades. (Garrido, 2020)

Modos y medios por los que una sociedad plantea, define y toma decisiones colectivas dando entrada al futuro de manera creativa y evolutiva. Capacidad social extendida - 'sistema de inteligencia colectiva' - en base a procesos de aprendizaje intensivo y cocreación de conocimiento, experimental y sistemáticos, que 'usan el futuro' de manera alfabetizada en el presente para mejor informar la toma de decisión, principalmente en contextos de novedad emergente, vulnerabilidad, incertidumbre, ambigüedad y complejidad.

Permite explorar activamente potencialidades, experimentar y aprender continuamente para ampliar alternativas y mejorar la calidad de la información para la toma de decisión en clave de complejidad y futuros

La toma de decisión que da entrada al futuro expande, amplía y profundiza la práctica en política pública:

- **Se apoya en capacidades y competencias anticipatorias entrenadas y extendidas**
- **Estimula reflexión anticipada** de posibles consecuencias sobre las decisiones actuales en relación a futuros
- **Incorpora información sobre cuestiones y fenómenos tendenciales, emergentes y aún no ocurridos evaluando de manera anticipada**
- **Explora futuros alternativos para informar la decisión presente**
- **Usa esa información para generar las condiciones más favorables para aprovechar y crear oportunidades**, para prepararse y para transformar antes
- **Amplía el horizonte temporal de modo que incluya a generaciones futuras**
- **Incorpora una mirada y actitud ágil, flexible, diversa e inclusiva en la visión del futuro;**
- **Acompaña el cambio en los términos del cambio para que la política siga siendo una práctica viva: incorpora aprendizaje activo anticipatorio**

⁷ SOUTH AMERICAN INSTITUTE FOR RESILIENCE AND SUSTAINABILITHY STUDIES (SARAS). Nota de prensa: Conferencia y presentación del libro: "Transformando el Futuro. Anticipación en el siglo XXI". En: [-https://www.gwp.org/globalassets/global/gwp-sam_files/noticias/nota-y-carpeta-de-prensa_actividad-riel-miller_unesco_saras.pdf](https://www.gwp.org/globalassets/global/gwp-sam_files/noticias/nota-y-carpeta-de-prensa_actividad-riel-miller_unesco_saras.pdf)
[-http://www.saras-institute.org/](http://www.saras-institute.org/)

Se han identificado experiencias exitosas en el uso de la prospectiva y la gobernanza anticipatoria en diferentes países como Finlandia, Singapur, Reino Unido, Francia y Canadá, así como en organismos internacionales como la Comisión Europea y el Banco Mundial. En América Latina y el Caribe, varios países han desarrollado visiones nacionales de desarrollo a largo plazo.

En resumen, la creación de una Oficina del Futuro en el PARLATINO se basa en la convicción de que el uso informado y sistemático del futuro puede propiciar la confianza colectiva, entender los cambios en el mundo, enfrentar las amenazas y aprovechar las nuevas posibilidades. La prospectiva y la gobernanza anticipatoria son enfoques fundamentales para anticiparse a los cambios, establecer visiones consensuadas, prioridades de políticas públicas y alinear los esfuerzos hacia un futuro deseable.

IV. CARACTERÍSTICAS Y OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA OFICINA DEL FUTURO

La Oficina del Futuro del PARLATINO se concibe como un sistema de inteligencia colectiva, tomando como referencia la Comisión Especial de Futuro (CEF) del Parlamento de Uruguay. Su objetivo principal es nutrir con sus aportes a las diferentes Comisiones Interparlamentarias Permanentes, órganos y dependencias del PARLATINO, así como a sus miembros institucionales. Asimismo, un propósito principal sería fomentar la creación de oficinas del futuro en todos los Parlamentos miembros del Organismo, promoviendo la coordinación mediante una plataforma informática compartida y apoyos técnicos específicos cuando así se requieran. A continuación, se presentan algunas actividades, aunque no se descarta la identificación de otras:

3.1. Dar un seguimiento a tiempo real desde un abordaje sistémico-relacional y en clave de futuros del contexto para identificar emergentes y señales portadoras de futuros:

- Reconocer avances en la frontera del conocimiento que tengan relevancia y/o modifican supuestos conceptuales/prácticas usuales.
- Detectar señales débiles del agotamiento u obsolescencia de las vías convencionales de solución de problemas.
- Identificar vectores de cambio, relaciones e interrelaciones, posibles impactos cruzados para análisis del contexto y de evolución de fenómenos, condiciones de ambiente (contextual)
- Explorar nuevas configuraciones que pueden implicar amenazas y oportunidades. Alerta temprana.
- Insumos informados para orientar políticas, estrategias y planes en clave de futuros.

3.2. Sistematizar y dar difusión en informes sintéticos periódicos (a definir) sobre los puntos anteriores.

3.3. Estar a disposición para ampliar y analizar la información de acuerdo a solicitud de los Parlamentos.

3.4. Apoyar el desarrollo de un pensamiento anticipatorio estratégico y de anticipación responsable sobre temas fundamentales.

3.5. Apoyar técnicamente de común acuerdo en los estudios específicos que los parlamentos de manera individual aborden.

3.6. Generar un Informe de Análisis Prospectivo (periodo a definir de acuerdo a recursos) sobre una temática particular (puede ser en coordinación con otras Agencias u Oficinas de Futuros en Parlamentos que deseen participar).

3.7. Realizar, patrocinar y participar eventos y presentaciones relacionados con su objetivo y objeto.

3.8. Realizar actividades, colaborar, participar, asistir o investigar en cualquier ámbito y lugar relacionado con su objetivo y objeto.

3.9. Solicitar la colaboración e interactuar con otras Oficinas/Comisiones de Futuros comisiones, así como solicitar colaboración que correspondieren.

La Oficina del Futuro del PARLATINO trabajaría en coordinación con las instituciones de cooperación aliadas del Organismo.

V. PROCEDIMIENTO

Aspectos operativos

La deliberación pública, el respeto a principios éticos y una práctica de anticipación responsable son elementos sustantivos metodológicos de la gobernanza anticipatoria. La participación activa de diversos actores en foros que fomenten la libertad de expresión y la confianza, permitiendo que se manifiesten desacuerdos con las propuestas, puede mejorar notablemente la calidad de las decisiones. El consenso sobre las acciones a tomar no debe ser impuesto ni excluyente, sino que debe surgir de la oportunidad real de dar voz a la discrepancia y a diferentes perspectivas para comparar todas las alternativas posibles y encontrar las opciones más adecuadas sobre la base de una construcción de sentido compartido.

El espacio creado para este fin será interdisciplinario y transversal a todas las comisiones. Dado que la ciencia y la tecnología son ejes fundamentales en los desafíos del futuro, la Comisión de Educación, Cultura, Ciencia, Tecnología y Comunicación jugará un papel destacado en este esfuerzo.

La Mesa Directiva liderará un proceso en el cual las comisiones interesadas en formar parte del grupo de trabajo manifestarán su intención y se comprometerán. Cada comisión designará a dos parlamentarios para que los representen en el grupo, al cual se sumarán personas de apoyo de la sede permanente designadas por la Mesa Directiva.

El grupo también puede solicitar, preferiblemente a través de la Mesa Directiva, el apoyo técnico de terceros, especialmente instituciones con las que el PARLATINO tiene acuerdos de cooperación interinstitucional, como instituciones científicas y académicas (ver anexo).

En la primera reunión del grupo, que puede ser virtual, se designarán personas para las siguientes funciones: presidencia, primera vicepresidencia, segunda vicepresidencia y secretaría. Dado que uno de los ejes de trabajo es la ciencia y la tecnología, una de las dos primeras funciones mencionadas debería ser ocupada por un miembro de la directiva de la Comisión de Educación, Cultura, Ciencia, Tecnología y Comunicación.

En esa primera reunión, se discutirá y aprobará un plan de trabajo, que puede ser semestral, basado en un documento de trabajo preparado previamente por el equipo de apoyo del PARLATINO y enviado a los miembros del grupo.

Para llevar a cabo el plan de trabajo, se asignarán tareas a los miembros del grupo, quienes podrán recurrir a los apoyos técnicos que consideren necesarios. Se establecerán plazos para el

cumplimiento de estas tareas, y en caso de no ser cumplidos, se podrán reasignar a otras personas con los plazos correspondientes.

Cada vez que se produzca un documento como resultado del trabajo encomendado, se enviará a todos los miembros del grupo para que emitan sus opiniones. Se definirán plazos, y una vez vencidos, si alguien no se ha pronunciado, se considerará que el documento ha sido aprobado por esa persona. Si el documento aprobado incluye propuestas de actividades a desarrollar, estas serán obligatorias para el grupo.

Con respecto a los resultados obtenidos de los estudios realizados, el grupo realizará, entre otras, las siguientes actividades:

- Compartirlos con las comisiones del PARLATINO y, a través de ellas y/o de la Mesa Directiva del PARLATINO, con los Parlamentos miembros.
- Hacer un seguimiento de las recomendaciones incluidas en los estudios.
- Sugerir cuándo un estudio específico debería convertirse en una ley modelo, indicando qué comisión o comisiones deberían encargarse de dicho trabajo, siempre con el apoyo de los aliados estratégicos.
- Finalmente, el grupo realizará evaluaciones periódicas del trabajo realizado y sus resultados, con un plazo máximo de un año calendario. Los resultados de estas evaluaciones y sus recomendaciones deberán ser informados a la Mesa Directiva del PARLATINO.

Nota importante: En la sede permanente del PARLATINO se encuentra la Biblioteca Rey Mohamed VI, que incluye el Centro de Documentación y Archivo Central del Organismo. Esta biblioteca cuenta con un amplio acervo físico, sistemas informáticos necesarios y enlaces a grandes bibliotecas y bases de datos en todo el mundo. Por decisión de la Mesa Directiva del PARLATINO, la Oficina del Futuro de la Institución funcionará en estos espacios físicos.

Además, se ha creado el Centro de Altos Estudios Parlamentarios en el PARLATINO, con el apoyo de diversas instituciones y organismos como el Parlamento uruguayo, la Escuela de Gobierno de Uruguay y la Fundación Manuel Giménez Abad (España). Para su funcionamiento, se han establecido acuerdos de cooperación que se detallan en el Anexo de este documento. El Centro de Altos Estudios Parlamentarios contribuirá significativamente al adecuado funcionamiento de la Oficina del Futuro del PARLATINO.

BIBLIOGRAFÍA CITADA, SIN REFERENCIAS EN NOTAS AL PIE DEL TEXTO

- BITAR, Sergio (2016). Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina: edición 2016.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/40788-tendencias-mundiales-futuro-america-latina-edicion-2016>
- BITAR, Sergio (2019). El Futuro del Trabajo en América Latina ¿Cómo impactará la digitalización y qué hacer?
https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2019/12/FUTURO-DEL-TRABAJO-EN-LA_FINAL-2019-2.pdf
- BITAR, Sergio; Jorge Máttar, Javier Medina. (2021) El Gran Giro de América Latina.
<https://cepcuyo.com/wp-content/uploads/2021/05/Medina-Bitar-Mattar-El-Gran-Giro-de-America-Latina.pdf>
- BROWN, L. y Osborne, SP (2013) Riesgo e Innovación. Public Management Reviews, 15.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2012.707681>
- BUSSEY, Marcus. (2014). Concepts and effects: Ordering and practice in foresight
https://www.researchgate.net/publication/261511850_Concepts_and_effects_Ordering_and_practice_in_foresight
- C. LEAVER. (2009). American Economic Review. Documento citado: Deja, Clara. 2009. "Comportamiento de gonzalo mínimo burocrático: teoría y evidencia de las agencias reguladoras". Revista Económica Estadounidense , 99 (3).
<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.99.3.572>
- FUERTH, Leon S.; Sheila R. Ronis (2020). The Project on Foresight and Democracy: A Systems Approach Overview.
<https://forwardengagement.files.wordpress.com/2020/03/overviewpfd.pdf>
- FUERTH, Leon S. (2012). Anticipatory Governance Practical Upgrades - Equipping the Executive Branch to Cope with Increasing Speed and Complexity of Major Challenges.
https://permanent.fdlp.gov/gpo57471/Anticipatory_Governance_Practical_Upgrades.pdf
- LANE, D. A. y Maxfield, R. R. (2005). Ontological uncertainty and innovation. Journal of Evolutionary Economics.
http://saras-institute.org/wp-content/uploads/2019/11/Concepto-incertidumbre_ESP.pdf
- MACINTYRE, Alisdair (1977). Epistemological Crises, Dramatic Narrative and the Philosophy of Science.
<https://philpapers.org/rec/MACECD>
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/estudiosdefilosofia/article/view/2698>
- MADRIGUERAS, Mateo; Oliver Gnadb. (2017). Entre 'salir del paso' y 'gran diseño': recuperar la iniciativa política: el papel de la previsión estratégica.

<https://www.sciencedirect-com.translate.goog/science/article/abs/pii/S0016328717300083? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=sc>

MARCHANT, O. Y. (2011). La brecha cada vez mayor entre las tecnologías emergentes y la supervisión legal y ética. Springer.

https://books.google.com.co/books?id=aAaBEAAAQBAJ&pg=PT39&lpg=PT39&dq=%22Marchant%22,+2011+%22problema+de+ritmo%22&source=bl&ots=95wUpqqh2z&sig=ACfU3U3Qev0aWdkmaQtJjRAncludtP7G8w&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiBtsetn77_AhVqkIQIHSpMDfoQ6AF6BAgGEAM#v=onepage&q=%22Marchant%22%2C%202011%20%22problema%20de%20ritmo%22&f=false

MÁTTAR, Jorge. (2020) Planificación y prospectiva para enfrentar los retos del desarrollo de México.

<http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econmex/05/07JorgeMattar.pdf>

MILLER R (2018). *Transforming the Future. Anticipation in the 21st Century*. Paris: UNESCO – New York: Routledge.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264644>

MORIN, Edgar (2003), *Introducción al pensamiento complejo*, Barcelona, Gedisa.

<https://www.redalyc.org/pdf/676/67612145012.pdf>

PIRET TÖNURIST, Angela Hanson. (2020). Anticipatory Innovation Governance. Shaping the future through proactive policy making

https://www.researchgate.net/publication/348000639_Anticipatory_Innovation_Governance_Shaping_the_future_through_proactive_policy_making

RITTEL, H. W., & Webber, M. M. (1973). "Dilemmas in a General Theory of Planning." *Policy sciences*, 4(2), 155-169.

<https://www.cc.gatech.edu/fac/ellendo/rittel/rittel-dilemma.pdf>

<https://www.stonybrook.edu/commcms/wicked-problem/about/What-is-a-wicked-problem>

STEFFEN et al. (2015). Science Supplementary material Planetary Boundaries.

https://www.researchgate.net/publication/271223611_Steffen_et_al_2015_Science_Supplementary_material_Planetary_Boundaries

TUOMI, I. (2012). Foresight in an Unpredictable World. *En Technology Analysis & Strategic Management*, v8, 735-751

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09537325.2012.715476?journalCode=ctas20>

UNESCO. (2018). *Futures Literacy*.

<https://en.unesco.org/futuresliteracy/about>

<https://saras-institute.org/wp-content/uploads/2019/07/Educacion-Superior-Ciencia-Tecnologia-e-Innovacion-Una-reflexion-en-Clave-Futuros-Lydia-Garrido.pdf>

ANEXO

ALGUNOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS ÚTILES PARA EL TRABAJO DE LA OFICINA DEL FUTURO DEL PARLATINO (junio de 2023)

Los principales acuerdos institucionales del Parlamento Latinoamericano que tienen que ver directamente con los planes, programas, proyectos y actividades de la Comisión de Asuntos Culturales, Educación, Ciencia y Tecnología, y, consecuentemente, con la Oficina del Futuro, son los siguientes, en orden cronológico:

1. UNESCO.- Acuerdo suscrito en São Paulo, Brasil, el 29 de mayo de 1994, y Memorándum de Entendimiento suscrito en la misma ciudad, el 16 de octubre de 1995.
2. CONVENIO ANDRÉS BELLO.- Acuerdo suscrito en São Paulo, Brasil, el 25 de julio de 1997, y renovado en la misma ciudad el día 12 de septiembre de 2005.
3. VIRTUAL EDUCA.- Acuerdo suscrito en la ciudad de São José dos Campos, Estado de São Paulo, Brasil, el 18 de junio de 2007.
4. Acuerdo Marco de Cooperación sobre la Iniciativa Multilateral de Educación para el Desarrollo Humano, IMEDH (con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO; Virtual Educa; la Organización de los Estados Americanos, OEA y la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, UDUAL). Acuerdo suscrito en la ciudad de Santo Domingo, República Dominicana, el 22 de junio de 2010, al cual se adhirió posteriormente el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe de la UNESCO, IESALC.
5. Acuerdo de Cooperación entre el Parlamento Latinoamericano y la Confederación de Educadores Americanos (CEA). Suscrito en la Ciudad de Panamá, Panamá, el 21 de junio de 2012.
6. Acuerdo General de Cooperación entre el Parlamento Latinoamericano (PARLATINO) y el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA). Suscrito en Panamá el día 29 de noviembre de 2012. Contempla las actividades conjuntas de la Comisión y el PMA en materia de alimentación escolar.
7. Memorando de Entendimiento entre el Parlamento Latinoamericano y la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos sobre Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales. Suscrito en México el 9 de septiembre de 2015.
8. Convenio de cooperación entre el PARLATINO y la Universidad Internacional de La Rioja, UNIR (España). México, 18 de enero de 2017. En virtud de este convenio se está desarrollando un programa de becas de posgrado para los países miembros del PARLATINO.

9. Acuerdo de Cooperación entre el Parlamento Latinoamericano y Caribeño y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Suscrito con firmas digitales durante el mes de marzo de 2019.

10. Convenio Marco de Colaboración entre el Parlamento Latinoamericano y Caribeño y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Suscrito con firmas digitales el 22 de abril de 2019.

11. Acuerdo de Cooperación entre el Parlamento Latinoamericano y la Universidad de Siena (Italia). 29 de septiembre de 2020.

12. Acuerdos de cooperación universidades

En materia de acuerdos del PARLATINO con universidades de la región y otras latitudes, a la fecha la situación es la siguiente:

- Universidad para la Cooperación Internacional, UCI (Costa Rica). 2008.
- Universidad Internacional de La Rioja, UNIR (España). Estuvo vigente entre 2017 y 2018. Quedó abierta la posibilidad de nuevos acuerdos similares.
- Universidad de Siena (Italia). 2020.
- Universidad Austral de Argentina. 2022.
- Universidad Tecnológica de Panamá (UTP). 2022.
- Universidad Santa María la Antigua (USMA). 2022.
- Universidad Interamericana de Panamá (UIP). 2022.
- Universidad Latinoamericana de Comercio Exterior (ULACEX). 2022.
- Universidad Latina de Panamá (ULATINA). 2022..
- Universidad de Coahuila (México). 2023

Están en proceso de suscripción a la fecha acuerdos con las siguientes universidades: Universidad de Salamanca (España), Universidad de Barcelona (España). Universidad de Panamá (Panamá), Universidad de Buenos Aires, UBA (Argentina).

Sin tener acuerdos formales, la Comisión de educación, Cultura, Ciencia, tecnología y Comunicación, del PARLATINO,. también está trabajando con:

13. Red Latinoamericana y del Caribe por el Derecho a la Educación de Niños y Jóvenes Hospitalizados o en Tratamiento, REDLACEH, en la Propuesta de Ley Marco sobre el Derecho a la Educación de Niños, Niñas y Jóvenes Hospitalizados o en Situación de Enfermedad en América Latina y el Caribe, aprobada por en la XXI Reunión de la Comisión de Educación, Cultura, Ciencia, Tecnología y Comunicación (Panamá, 3 de diciembre de 2014) y posteriormente por la Junta Directiva y la XXX Asamblea Ordinaria del Parlatino.

14. Organización Universitaria Interamericana, OUI (Campus) y la Universidad Técnica Particular de Loja, UTPL (Ecuador), en el levantamiento y procesamiento de información para ParlaRed.

15. Campaña Latinoamericana por la Defensa del Derecho a la Educación, CLADE (Brasil), en el levantamiento y procesamiento de información para ParlaRed.

16. Centro para el Fortalecimiento de la Cooperación Universitaria y la Internacionalización, CEFCUN, iniciativa del el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe de la UNESCO, IESALC, y la Fundación Universitaria del Área Andina, FUAAs (Colombia). El PARLATINO hace parte del Consejo Asesor Consultivo del CEFCUN.

17. Asociación de Universidades de América Latina y del Caribe para la Integración, AUALCPI (Colombia), para intercambio de información y experiencias.

18. Red de Universidades Regionales Latinoamericanas, RED UREL (Chile) para intercambio de información y experiencias.

19. Cátedra UNESCO de Cultura y Educación para la Paz (Ecuador).

20. Televisión Educativa y Cultural Iberoamericana (TEIb).

PARLATINO
SEDE PERMANENTE PANAMÁ
JUNIO DE 2023