

Presentación

La prospectiva como una herramienta de transformación y progreso: visión de futuro, innovación social y desarrollo

LA RESPONSABILIDAD POLÍTICA DE CREAR UNA VISIÓN DE FUTURO COMPARTIDA

Nos hallamos, al iniciar la segunda década del Siglo XXI, en un momento de crisis estructural sin precedentes pues, si bien la economía capitalista ha sufrido convulsiones de similar naturaleza con anterioridad, la sensación generalizada de inestabilidad global es tal vez ahora mayor que nunca. La existencia de un sistema financiero y económico globalizado, la preeminencia de la tecnología en la vida social, la emergencia de nuevos actores y la debilidad manifiesta de las tradicionales hegemonías que han venido articulando el epicentro del sistema, configuran una realidad cambiante y compleja que abre numerosos interrogantes acerca de cómo será el mundo en la segunda mitad de siglo.

En este contexto, los estados-nación, a pesar de estar en entredicho desde hace al menos una década —por no remontarnos a los albores de la globalización— y a pesar del evidente y creciente poder fáctico de las multinacionales así como de la emergencia imparable de redes sociales con un carácter marcadamente internacional y con un impacto evidente en la generación de opinión pública, siguen siendo los actores principales del sistema. Esto es así en tanto que se trata de instituciones políticas, generadas a lo largo de la historia por consenso para la gestión de la «cosa pública», encargadas de articular y dirigir la vida social de un colectivo en sus diferentes dimensiones (cultural, económica, política, de seguridad) a través de la promulgación de normas, valores y otros parámetros culturales que la regulan internamente, le confieren una identidad al colectivo en tanto que comunidad, y la encarrilan hacia un futuro plenamente compartido por sus ciudadanos.

Por tanto, tanto la situación presente como el destino de las diferentes comunidades (articuladas en estados-nación) en torno a las cuales se distribuye la población mundial, es responsabilidad última de sus respectivos «timoneles»; de los decisores políticos que rigen —mediante la toma de decisiones por los representantes de la so-

beranía popular, en el caso de las democracias— los designios del colectivo al que representan. Y esto es así, a pesar de la evidente concurrencia de elementos contingentes o ajenos a su capacidad de control, que confieren a la toma de decisiones políticas grandes dosis de complejidad e incertidumbre. Así, de la capacidad de los decisores políticos para analizar, comprender y evaluar tanto los factores exógenos como endógenos, de identificar escenarios de futuro alternativos y, a partir de todo ello, de su capacidad para proyectar —y llevar a cabo— una visión de futuro compartida factible y coherente, dependerá en última instancia el futuro de la comunidad.

A tal fin, desde los años 70, algunos estados han fomentado el uso de la prospectiva en los diferentes ámbitos de la administración: educación, economía, seguridad, etc. Todo ello con el objeto de dotar de instrumentos que permitan orientar la toma de decisiones en la gestión pública con una cierta «visión estratégica»; esto es, orientada a la construcción de una visión de futuro y compartida para la comunidad, que permita trazar líneas de acción dirigidas a un desarrollo social equitativo y capaz de afrontar los vaivenes del entorno. Muchos de ellos han obtenido resultados notables: aparte de los casos ejemplares de Finlandia o Corea del Sur (países ambos donde el desarrollo económico y tecnológico ha ido parejo a niveles de innovación social y equidad sin parangón), otros muchos estados han convertido la prospectiva en una herramienta básica para la gestión pública. En Europa, la Comisión Europea viene incorporando la prospectiva desde hace dos decenios en la definición de políticas de I+D+i, el programa FAST (*Forecasting and Assessment in the field of Science and Technology*), integrado desde 1989 en Monitor, un programa de realización de estudios estratégicos deseable. En Inglaterra, Alemania, Francia y Hungría ya está plenamente consolidada. México, Brasil, Colombia, Chile y Perú, entre otros, cuentan con una larga tradición prospectiva y llevan aplicando programas nacionales de prospectiva desde hace decenios. Japón, Taiwán, Sudáfrica e India serían también ejemplos significativos.

LA PROSPECTIVA EN LOS SISTEMAS NACIONALES DE INNOVACIÓN: OTRA REALIDAD ES POSIBLE

Básicamente, la prospectiva viene siendo utilizada por los estados para identificar nichos de negocio en los que puedan ser competitivos (sus ciudadanos y empresas) dentro de un contexto global y sobre esta base diseñar Sistemas Nacionales de Innovación (SNI) en los que convivan un modelo productivo, un sistema educativo y una estrategia de inversión pública en I+D convergentes. Por ello no resulta sorprendente —sino más bien todo lo contrario— constatar que, entre los países que integran la Prospectiva como uno de los pilares fundamentales de sus SNI respectivos, se hallan los países con mayores y más sostenidas cotas de crecimiento económico y desarrollo social del planeta. También los que mejor han resistido el envite de la crisis, e incluso los que han continuado progresando a pesar de ésta.

Lamentablemente, no es éste el caso de España. En este sentido, y parafraseando a Ortega, también somos un país invertebrado. A pesar de que la prospectiva

llegó a nuestro país al mismo tiempo que al resto de Europa y fuimos pioneros en la institucionalización de la misma (con la creación del INP-Instituto Nacional de Prospectiva, dirigido por Jesús Moneo, y su vinculación directa a Presidencia con Adolfo Suárez), esta iniciativa no sobrevivió al cambio político que supuso el triunfo del PSOE en 1982, y nunca más ha vuelto a tener un rango similar. Si bien algunos de los investigadores más destacados del INP siguieron desarrollando sus actividades de prospectiva en entidades públicas nacionales (Adolfo Castilla, en FUNDESCO, institución que tampoco sobrevivió al cambio político que supuso el triunfo del PP en 1996) e internacionales (Emilio Fontela, en la OCDE), se perdió inexorablemente el impulso que tuvo esa iniciativa, al no desarrollarse con carácter propio dentro de un hipotético SNI español que desgraciadamente jamás se ha intentado articular con éxito.

Otro tanto ha ocurrido con loables iniciativas que se han promovido desde ámbitos específicos de la gestión pública, como el programa *Prospint* de la Secretaría de Estado de Seguridad (Ministerio de Interior) para la formación de analistas de alto nivel en inteligencia, o la iniciativa de la FECYT (entonces vinculada al Ministerio de Educación) para articular una red nacional de centros de investigación en Prospectiva que nos permitiese concurrir de forma competitiva a las diferentes convocatorias del 7º Programa Marco de I+D+i de la Comisión Europea. Ninguna de estas iniciativas ha logrado perdurar lo suficiente como para arraigar. Unas desaparecieron al poco tiempo —aún resultando productivas— debido a cambios políticos o a la desvinculación de la persona que había actuado de ideólogo, mentor e impulsor de las mismas, y otras ni tan siquiera llegaron a cuajar y ponerse en marcha.

Esto pone en evidencia, si no el desinterés por la visión estratégica o por la prospectiva como herramienta para desarrollar esta visión, sí al menos la falta de una sensibilidad política respecto a la pertinencia y necesidad de emprender iniciativas dirigidas a integrar de forma sostenida la visión de futuro estratégica en la gestión pública, y en las instituciones responsables de la misma.

Por otra parte, y aunque en los últimos años ha habido una profusión de unidades administrativas cuya denominación oficial integra el término «Prospectiva», debida en mi opinión más a una postura reactiva (y más bien cosmética, dirigida a seguir las directrices de la Comisión Europea) que a una actitud proactiva (consecuencia de una verdadera toma de conciencia acerca de su importancia y una voluntad política por integrarla en procesos de planificación), la prospectiva no va más allá del aspecto nominal. Y esto es debido a que, en la mayoría de los casos —por no decir en su totalidad— estas unidades carecen del *background*, la red internacional de referencia, el *know-how* tecnológico y la experiencia acumulada con acervo mínimo para abordar sus objetivos con garantías.

En resumen, puede afirmarse que en España, salvando honrosas excepciones, no se hace realmente prospectiva sino que existen unidades y programas con esa denominación, a los que se les añadió la coletilla «y de Prospectiva», que están totalmente desvinculados de la comunidad científica nacional e internacional especializada en

esta tecnología social; unidades y programas que actúan sin referentes o, como mucho, «trasplantando» métodos generados en el exterior, en lugar de transferirlos de forma adaptada al contexto, y que por todo ello resultan totalmente ineficaces en virtud del objetivo para el cual —se supone— fueron creados.

Y esto es consecuencia de dos factores fundamentalmente: en primer lugar, la incompreensión absoluta desde el ámbito de la decisión política (tal vez como consecuencia del cortoplacismo que implican los ciclos cuatrienales de gobierno) de que sin visión de futuro compartida difícilmente se pueden alcanzar cotas sociales de desarrollo sostenible. Esta incompreensión es la primera razón de que no se emplee la prospectiva, y aún peor, la escasa que se hace en España no es *motu proprio* sino que se hace por indicación expresa de entidades supranacionales. Y en segundo lugar, que cuando se pone en marcha no se emplea, y cuando se dice que se emplea no se emplee realmente, porque no se entiende porqué y para qué se hace, no se sabe lo que es, y ni mucho menos se sabe emplearla. En resumen: no existe una «cultura prospectiva» consolidada y eficiente en la administración pública, y ello es producto en gran parte del desconocimiento acerca de su naturaleza científica, sistémica y su potencialidad futurológica.

Esta incapacidad para aplicar la prospectiva e integrarla de manera eficiente en los procesos decisorios está relacionada con el segundo factor, que tendría que ver con lo que anteriormente comentábamos al referirnos al INP: el desaprovechamiento del capital humano y del *know-how* local; algo muy español por otra parte. Es decir —y esto supone una diferencia radical con respecto a otros países, como Finlandia o Inglaterra— a la absoluta desconexión de la Prospectiva institucional del ámbito científico-académico. En el caso español, donde debido a las particularidades de nuestro modelo educativo, la Prospectiva brilla por su ausencia: unos pocos académicos han trabajado y siguen haciéndolo con ahinco y la integran en su trabajo investigador. Solamente la Universidad de Deusto, y la Universidad de Alicante ofrecen docencia en Prospectiva, con programas reconocidos y valorados por la comunidad científica internacional especializada en la materia, según la web de Educación de la *WFSF-World Futures Studies Federation*.

Si exceptuamos algunas iniciativas aisladas, la tónica general ha sido el trabajar de espaldas al capital humano local especializado en la materia. Un capital humano local que, por otra parte, goza de una experiencia, una reputación y una capacidad de liderazgo reconocidas por el *who is who* en prospectiva a escala mundial, pero, salvo honrosas excepciones, no se ha funcionado en España correctamente con respecto a la prospectiva. Un panorama realmente desalentador, sobre todo por el coste de oportunidad que implica para el país, por las oportunidades perdidas al carecer de una tecnología social esencial para la lucha competitiva internacional.

ACERCA DE LAS APORTACIONES CONTENIDAS EN ESTE VOLUMEN

El objetivo de este número de *Ekonomiaz* es triple: 1) compartir algunas reflexiones de reputados expertos internacionales, realizadas desde la excelencia y con visión crítica, respecto a las potencialidades de la Prospectiva como herramienta para la innovación; 2) mostrar algunas experiencias en la aplicación práctica de la Prospectiva en la gestión pública (y también privada), haciendo hincapié en el contraste entre casos de éxito y modelos emergentes; y 3) dar fe de algunos estudios oficiales recientes, promovidos institucionalmente en diferentes ámbitos y realizados en España. Los tres objetivos reseñados se corresponden con los tres bloques formales (reflexión teórica, experiencias internacionales y estudios de caso realizados en España), cada uno de los cuales consta de cuatro artículos.

Los autores han sido seleccionados en virtud de su nivel de excelencia científico-académica, su experiencia profesional o la pertinencia de su enfoque en relación a la filosofía del proyecto, que ya ha sido definida en el párrafo anterior. Se ha intentado crear un cuerpo homogéneo, con un sentido total, tratando de integrar a su vez diversas sensibilidades y enfoques, provenientes de personas con *backgrounds* culturales, formativos y profesionales diferentes. También se han tratado de integrar contribuciones provenientes del mundo académico y científico, del ámbito de la consultoría privada, y de entidades vinculadas a la administración pública, para así poder ofrecer al estudioso diversas visiones, experiencias y referencias esenciales.

La Prospectiva es una herramienta para la transformación social, que se diferencia de otras formas de predicción por su carácter eminentemente proactivo (la acción como innovación). En el capítulo que inaugura el número que nos ocupa, **Enric Bas** y **Mario Guilló** tratan de ofrecer un marco general introductorio que permita al lector diferenciar la visión Prospectiva, vinculándola con la gestión estratégica del cambio, e integrándola como eje vertebrador de un conjunto de siete claves que son propuestas por los autores como requisitos para desarrollar una Cultura de la Innovación (que sustituya a la tradicional aproximación de «Gestión de la Innovación») en organizaciones y/o comunidades. En virtud de su experiencia en diversos programas regionales, nacionales e internacionales de I+D+i y de cooperación al desarrollo, Enric y Mario desgranar una serie de reflexiones en torno a la capacidad de transformación de la Prospectiva (que sintetizan en un decálogo final), reivindicando la «apropiación» como una fórmula mucho más adecuada que la mera adaptación al cambio, a la hora de alcanzar un futuro deseable. La Prospectiva como método para fomentar una Cultura de la Innovación que garantice niveles de progreso y desarrollo social sostenibles.

No puede haber progreso ni desarrollo sin estabilidad, sin seguridad; de hecho, ambos aspectos están íntimamente relacionados y se retroalimentan. **Andrés Montero** y **Miguel Luparelli** reflexionan en el segundo artículo de este primer bloque sobre esta interconexión desde la Inteligencia económica, ese nuevo enfoque que aúna el pensamiento estratégico clásico con el análisis económico multidimensional y

complejo, y que se emplea —no solo pero principalmente— para realizar estudios de «Riesgo-País» (imprescindibles para los inversionistas internacionales) o relativos a la gestión de recursos estratégicos y limitados. La visión economicista e integral de Miguel Luparelli y la experiencia acumulada de Andrés Montero durante casi dos décadas —y a nivel internacional— en temas de inteligencia estratégica (Ministerio de Interior, Plan Nacional sobre Drogas, PROSPINT, etc..) dan frescura y solidez a esta aproximación innovadora a la Prospectiva aplicada. La inteligencia económica como muestra de la hibridación de la prospectiva con viejas disciplinas para resolver nuevos problemas.

Pero la inestabilidad no sólo hay que gestionarla; también —e incluso para ello— primero hay que comprenderla. Comprender la inestabilidad, y a su hermana la incertidumbre, es siempre condición necesaria (aunque no suficiente) para gestionarlas. **Sohail Inayatullah**, uno de los prospectivistas vivos más prolíficos, reputados e influyentes en el panorama internacional, propone un ejercicio de reflexión acerca de la utilidad de emplear diferentes narrativas para abordar la interpretación de un suceso complejo (en este caso, la crisis) y así poder identificar escenarios de futuro alternativos (en este caso, para el sistema mundial). Sohail, que siempre ha destacado por su *background* multidisciplinar y su visión holística, y por buscar fórmulas innovadoras a la hora de hacer prospectiva, propone aquí el *Causal Layered Analysis* como una nuevo método para comprender, interpretar y gestionar el cambio y la complejidad en entornos de crisis. La creatividad y la sistematización como piedras angulares en la generación de metódica prospectiva.

Pensar el futuro como una dimensión abierta, múltiple y construible (no predefinido), pensar en futuribles, no genera más incertidumbre. Muy al contrario, pensar en escenarios alternativos supone una inestimable ayuda para reforzar la confianza y generar certidumbre en aquellos que participan en su elaboración, creando así una base más estable y definida sobre la que tomar decisiones, como demuestran **Rafael Ramírez** y **Madeleine Forsell**. Esta reflexión acerca de la pertinencia de la Prospectiva en entornos caracterizados por la «turbulencia» (que podríamos identificar como entornos de grandes cambios y creciente complejidad) cierra el primer bloque que, como hemos mencionado anteriormente, está dedicado a las aproximaciones teóricas epistemológicas y metodológicas de nuevo cuño, en prospectiva. La gestión de la incertidumbre, como problema central en prospectiva, y los escenarios como antídoto.

Daniela Velte, abre el segundo bloque de artículos, dedicado a experiencias de prospectiva aplicada reseñables; es decir, a ejercicios prácticos de aplicación de la prospectiva en la gestión pública o privada, que pudieran resultar ejemplares y/o una referencia para comprender y evaluar el potencial de la prospectiva como herramienta para estimular la Innovación y el Desarrollo Social. Daniela, una de las personas en España con mayor experiencia en consultoría prospectiva, abre fuego centrándose en un *hot point* de la agenda de cualquier país desarrollado: el problema de la sostenibilidad medioambiental y su impacto sobre la economía, la seguridad y la

geopolítica. En concreto Daniela aborda el agotamiento de los recursos naturales, las transformaciones que está experimentando el modelo energético, y cómo se está empleando la Prospectiva para aumentar la eficiencia en el uso de estos recursos a través de su integración como metodología en proyectos del 7º Programa Marco de I+D+i de la Comisión Europea como ReRISK y EFONET, en los que ha estado involucrada. Europa ante uno de sus problemas prioritarios.

La siguiente contribución al bloque de experiencias la aporta **Kuo-Hua Chen**, de la *Tamkang University-TU* (Taipei, Taiwan). Esta universidad es considerada una referencia mundial en Prospectiva dado que es la única íntegra y explícitamente «orientada al futuro»; existen universidades en algunos países (Hungría, Reino Unido, Francia, Alemania, Estados Unidos, Australia, México, etc.) que ofrecen docencia —asignaturas, grados, posgrados— en prospectiva, e incluso algunas, sobre todo en Finlandia, ofrecen una elevada oferta formativa en prospectiva a estudiantes y profesionales. Pero no hay ninguna otra en el mundo, aparte de la TU, en la que, estudies lo que estudies, has de cursar un número de créditos obligatorios en Prospectiva. Como dice Kuo-Hua en su artículo, ellos tratan de «futurizar», es decir, de fomentar como prioridad el pensamiento prospectivo y la visión de futuro, entre todos sus alumnos. Como también se menciona en su artículo, la filosofía de la TU —su apuesta por el futuro— va en consonancia con la emergencia imparable de la región asiática como epicentro del sistema mundial, y es un ejemplo de proactividad (que aún lo público y lo privado), solo comparable institucionalmente a los casos de México y —con más éxito— Finlandia. De hecho, Taiwán fue China antes que China (la C de BRICS). La educación del (y para el) futuro en Asia.

Olli Hietanen encabeza el elenco de investigadores (**David Lefutso, Mario Marais, Neeshal Munga, Mphathi Nyewe, Thembinkosi Daniel Semwayo y Barend Taute**) —y coautores del artículo— que participan en el programa de capacitación en Prospectiva con que el *Finland Futures Research Center*, y a través de un acuerdo de cooperación bilateral entre los gobiernos de Finlandia y Sudáfrica (COFISA) ha iniciado la creación de un Sistema Nacional de Innovación sudafricano aprovechando la experiencia finlandesa. Un SNI que pueda revertir, a medio plazo, en desarrollo económico y una mejora de las condiciones sociales en la región. Se trata, pues, de un caso de colaboración institucional para la transferencia de *know how*, la formación de profesionales y analistas, y la generación de una cultura de la innovación en un país aún subdesarrollado pero con un enorme potencial (recordemos que es la S de BRICS). El artículo hace hincapié en el papel central que se le ha de dar a la prospectiva en un SNI que se pretenda eficiente, y reivindica a la misma como un método idóneo —por no decir imprescindible— para diseñar, poner en marcha, conducir y llevar a cabo los procesos participativos necesarios para la articulación de una visión de futuro compartida para la comunidad. La transferencia de conocimiento a países emergentes: el caso de África.

Cierra este bloque **Dalci Dos Santos**, uno de los máximos exponentes de la prospectiva profesional en Latinoamérica. Dalci estudia la historia de la Prospectiva

en Brasil (la B de los BRICS), que en un principio estuvo centrada en la previsión tecnológica y científica (recordemos el ejemplo paradigmático de Japón en los años 70), pero que progresivamente, y como bien indica Dalci, ha ido incorporando elementos sociales y culturales a los análisis. El caso brasileño es un ejemplo excelente a la hora de comprender el desarrollo de la prospectiva en Latinoamérica —y en otras regiones en desarrollo— durante los últimos 30 ó 40 años, dado que casi todos los países han seguido esta pauta. Se empezó a emplear la prospectiva transplantando métodos preexistentes, importados de Estados Unidos o de Europa (cuyo uso ha sido fomentado por instituciones como el Banco Mundial o la OCDE), y centrados única y exclusivamente en la anticipación tecnológica, sin tener en cuenta las particularidades socio-culturales, antropológicas e incluso de ecosistema, de los países donde nacieron y crecieron. Esto, en algunos casos, ha llegado a tener un efecto perverso. Progresivamente, en unos países más que en otros, se han ido integrando enfoques cualitativos y más atentos al «cliente» —y sus particularidades— que al «producto»; enfoques que ponen tanto énfasis en la dimensión socio-cultural como en la tecno-económica. Hoy en día, Brasil, junto con Chile, Perú y Colombia (y México en Centroamérica) es una referencia mundial en la aplicación —con resultados— de este método. Así se emplea la Prospectiva en la Latinoamérica emergente.

El tercer y último bloque recoge enseñanzas esenciales de cuatro estudios de caso realizados en España recientemente: uno de ámbito nacional, otro de ámbito regional (Andalucía) y, por último, dos de ámbito provincial (Castellón y Gipuzkoa). El primero de ellos fue promovido y ejecutado por un *think tank* generado desde la sociedad civil y contó con el apoyo del Gobierno de Navarra; los otros tres, promovidos por instancias oficiales de alto rango (dos diputaciones y un gobierno autonómico) y ejecutados, uno de ellos por una universidad pública, otro por una consultora privada y el tercero por un centro público dependiente del gobierno autonómico referido. Todos ellos trabajan con un horizonte temporal similar (2020-2030), parten del método Delphi (aunque reinterpretándolo a conveniencia en cada caso) y participan básicamente expertos —a excepción del estudio sobre Gipuzkoa que está vertebrado por un proceso participativo que pretende involucrar a la ciudadanía— para llegar a conclusiones.

José Miguel Echarri, prospectivista de primera generación en España y uno de los consultores de Prospectiva en activo con más experiencia y merecida reputación y prestigio, firma el primero de los capítulos de este bloque: el que toma el ámbito nacional como referencia (aunque la Institución Futuro, *think tank* promotor del estudio, tenga su sede en Navarra). El estudio, titulado «España 2020. Reflexiones Prospectivas», se realizó durante los años 2004 y 2005, empleando Mesas de Debate en las que participaron 24 expertos combinados con el método de escenarios, con el objeto de identificar ocho grandes temas de futuro para los españoles en el horizonte de 15 años, ateniéndose a las diversas dimensiones de la vida social (política, economía, etc.).

Eduardo Bericat y **José Manuel Echavarren** muestran en el segundo capítulo del bloque, y de forma sintética, los resultados obtenidos en el estudio que el CEA-Junta

de Andalucía llevó a cabo en 2007 para identificar y evaluar la situación de esta comunidad autónoma en el horizonte de 10 a 15 años. Se empleó el método Delphi, involucrando a 50 expertos en dos rondas, con el fin de identificar actores y procesos de cambio, estimar riesgos y oportunidades, y así definir posibles líneas de acción estratégica para el desarrollo social y económico de Andalucía en el horizonte de 2020.

César Camisón, Juan Manuel Badenas y Esther Ruano presentan en el tercer capítulo del bloque los resultados obtenidos en el estudio titulado «Estudio de Prospectiva de la Provincia de Castellón en el horizonte 2010-2020», para el que se empleó el método Delphi combinado con entrevistas personales, MICMAC y Escenarios, involucrando a 41 expertos. En el artículo, dedica especial atención a la descripción del método empleado, se desgranar las tendencias de cambio y los futuros y se reflexiona sobre posibles planes estratégicos sectoriales y planes de desarrollo regional que puedan conducir a los futuros esbozados.

Last but not least, **Aitor Aranguren, Mikel Irasuegi e Ibon Zugasti**, firman el último de los estudios de caso aquí recogidos. En este capítulo se presentan los resultados del estudio que bajo el título «Gipuzkoa+20: una visión de futuro compartida» llevó a cabo Prospektiker, consultora pionera de prospectiva en España, y por encargo de la Diputación Foral de Gipuzkoa, entre 2008 y 2010, involucrando a una red extensa de actores sociales en un proceso participativo y sostenido para generar una imagen de futuro deseada. Tras las fases 1 (diagnóstico) y 2 (retos y escenario-apuesta de futuro) se afrontó una tercera fase de elaboración de una estrategia a largo plazo. Esta estrategia incorpora un sistema de seguimiento, anticipación y vigilancia estratégico, y el escenario-apuesta «Gipuzkoa-2030» como visión de futuro.

Este monográfico se cierra con un interesante artículo de colaboración de **Iñaki Periañez, M^a Jesús Luengo, Julián Pando, Joseba Iñaki De la Peña y Pedro Manuel Gómez**, donde mediante un ejercicio empírico basado en el método del World Café se determina desde el punto de vista de los empleadores, las competencias y habilidades que se requerirán y exigirán a los economistas vascos en este siglo. Los resultados obtenidos deben servir de base y reflexión para tener un conocimiento más cercano de la preparación y formación que deban recibir los futuros profesionales de la economía

Recuerdo, y siempre que tengo oportunidad cito, la escueta respuesta que Olli Hietanen (uno de los autores de este volumen) me dio cuando hace unos años, antes de iniciar una reunión y de manera informal, le pregunté acerca del porqué del éxito del SNI Finandés: «*education*», me contestó. Posteriormente me aclaró que el pensamiento prospectivo está tan arraigado en la clase política y empresarial, y entre la ciudadanía, que no era necesario convencer ni aleccionar a nadie en Finlandia acerca de las utilidades de la prospectiva: todos sabían —porque habían sido educados para ello— que para sobrevivir y progresar como comunidad debían participar en la construcción, día a día y en todos los ámbitos de la vida social e individual, de una visión compartida de futuro. Y de que para ello había que pensar en el futuro de forma proactiva; es decir, hacer prospectiva.

Esta evidencia la he podido constatar a lo largo de los años, entrevistándome con líderes políticos, investigadores, dirigentes empresariales, o simplemente hablando con los ciudadanos durante mis estancias de investigación en el *Finland Futures Research Center*. A nadie, ya trabaje en NOKIA, TEKES, la universidad, o posea una inmobiliaria, le resulta ajena esta perspectiva. Muy al contrario, está fuertemente enraizada en un sistema de valores y una visión de futuro compartidos en los que la ética del trabajo, la corresponsabilidad y el sentimiento de comunidad están sólidamente integrados.

Esa convicción generalizada y consensuada, de la que participa toda la comunidad, es la que ha hecho posible el milagro finlandés a través del diseño de un modelo único, propio, pero no intransferible (como se puede observar en el artículo del que el propio Olli es coautor). Un modelo que ha permitido que Finlandia haya salido en poco más de un siglo del retraso secular en que se hallaba, haya superado la grave crisis de finales de la década de los 80, y haya alcanzado un éxito internacional hasta el punto en que hoy es considerado un ejemplo modélico de desarrollo (por cuanto combina cotas de progreso y equidad difícilmente superables). Un modelo basado en el diseño, implantación y desarrollo sostenido de un SNI en el que los diferentes subsistemas (educativo, político, productivo, financiero, social) están perfectamente engrazados y van en una misma dirección, retroalimentándose. Un modelo eficiente caracterizado por una cultura de la gestión (pública y privada) vinculada a una cultura de la innovación, vinculada a su vez a una cultura prospectiva transmitida por el sistema educativo.

Siempre he sido reacio al «trasplante» de modelos. Sobre todo cuando se analiza la situación de muchos de los países subdesarrollados que han sido «victimas» de la ayuda de los países desarrollados durante décadas. Uno se da cuenta de que las recetas para el desarrollo que funcionaron en determinados entornos no son válidas en según qué contextos. Yo lo he podido constatar en Iberoamérica sobre todo, donde hay una cierta tradición prospectiva vinculada a las élites y demasiado dependiente de los modelos importados de Estados Unidos y Europa. Por eso prefiero la «transferencia» (una lectura adaptada, contextualizada, repensada y atenta a las particularidades del contexto receptor) a esa suerte de neocolonialismo estéril que supone el «trasplante» sin matices de modelos de desarrollo.

Por ello siempre animé a mis colegas, en México, en Perú, en Costa Rica, en Colombia, en Venezuela, a «repensar» los modelos de éxito occidentales (que indudablemente han de servir de referencia pero jamás suponer un corsé) y hacer un esfuerzo por integrar las particularidades sociales y culturales locales. Como hicieron en su día en Finlandia. No vale de nada —es más, puede resultar contraproducente— intentar aplicar un «manual de prospectiva regional» en un contexto cultural (como se ha venido haciendo) en el que la tecnología, tal vez, no sea comprendida y en el que, a buen seguro, no tendrá los mismos efectos que tuvo en el lugar en que fue desarrollada con éxito. Previamente se ha de educar en un sistema de valores que permita el desarrollo de una visión de futuro compartida y sostenible por parte de la

comunidad, y esto requiere a su vez crear instituciones políticas para forjar la voluntad y los destinos de la comunidad. Es decir, se ha de diseñar un sistema propio, no transplantado, cuyo eje pivote sobre la educación.

Por ello creo que, ahora más que nunca, se ha de realizar un esfuerzo por reivindicar la Prospectiva como herramienta de gestión estratégica. Pensar de forma sistemática y fundamentada en el futuro no nos garantizará absolutamente nada a corto plazo; no estamos hablando de soluciones inmediatas, pero al menos nos ayudará a identificar esa visión compartida de futuro que aquí tanto se ha mencionado y que, a mi modo de ver, tanto necesita este país. ¿Qué queremos que sea España? ¿Y España en Europa? ¿Y el País Vasco, y la Comunidad Valenciana, y el resto de autonomías en España, en Europa y en el mundo? ¿Con qué capacidades contamos? ¿Cuáles son nuestros potenciales? Y, lo más importante, ¿qué medidas hemos de emprender a corto, medio y largo plazo para llegar a un futuro deseable?

Existen modelos para lograr el éxito en otros países que pueden ser analizados y adaptados (es decir, transferidos y no transplantados), teniendo en cuenta las particularidades del nuestro; existe un *corpus* científico en la materia consolidado durante más de cincuenta años, cuya eficacia esta probada y es contrastable; existen precedentes válidos de los que aprender en nuestro país; existe un *know-how* local, un capital humano, una comunidad científica y profesional dispuesta. Existe, también, un tejido empresarial que demanda nuevas ideas, y una sociedad civil ávida de cambios e ilusiones, con potencial transformador, y a la que se le ha de dar la oportunidad de corresponsabilizarse con su propio futuro a través de mecanismos de participación sistemáticos.

Es el momento, pues, de emprender iniciativas dirigidas a fomentar el uso de la prospectiva como elemento clave en la construcción de una cultura de la innovación, eficiente y sostenible, que permee al tejido empresarial y al ámbito de la gestión pública. Una cultura de la innovación que mejore sustancialmente la eficiencia de nuestras instituciones, la capacidad competitiva de nuestros ciudadanos y empresas, y redunde en desarrollo económico, progreso social y una mejor calidad de vida para toda la población. Y ello, a mi juicio, y tal y como se señala al principio de estas líneas, ha de ser promovido desde el ámbito de la decisión política, porque todo lo que se necesita para impulsarla es voluntad, claridad de ideas y recursos.

Es por ello que la iniciativa que aquí nos ocupa, la edición de un número especial de la revista EKONOMIAZ sobre prospectiva, promovida por el Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno Vasco, resulta tan loable como pertinente y oportuna. Es una ocasión formidable para reflexionar sobre las posibilidades que nos ofrece el futuro y estimular el pensamiento proactivo en ciudadanos, empresas e instituciones.