

SEGUNDO CONVERSATORIO ENTRE EXPERTOS "PROSPECTIVA Y RESILIENCIA" ILPES -CEPAL



FREYA WINDLE-WEHRLE
Gabinete de la Secretaría
General del Parlamento Europeo



JAVIER MEDINA
Coordinador Red Prospectiva e Innovación
en Programa Iberoamericano de Ciencia
y Tecnología para el Desarrollo



EAMONN NOONAN
Analista de políticas,
Parlamento Europeo

Trascripción del evento

Nota: El siguiente documento tiene como fin servir a los y las miembros de la Red como un material de apoyo para comprender las intervenciones realizadas por los panelistas en inglés.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

Paulina Pizarro

Vamos a dar inicio, para que comencemos la grabación del evento, para que nuestros interpretes ya se pongan a darnos este servicio tan valioso, esta traducción que necesitamos en este encuentro.

En primer lugar, yo quiero agradecer a nuestros invitados, Freya y Eamonn, a todo el equipo que está detrás de la organización, Javier que va a liderar este conversatorio. A nuestra directora Cielo Morales por permitirnos también el espacio de creación para este formato innovador para posicionar el tema. María del Pilar, Sebastián y Bárbara, todos los que nos están apoyando también del equipo de informática, y por supuesto Juan y Gloria que están de intérpretes y que nos van a acompañar durante todo el conversatorio, el encuentro. Me recuerdo a mí misma y les recuerdo a los invitados que tenemos que hablar más pausado, no tan rápido, para que ellos puedan hacer su trabajo.

Este es un segundo conversatorio sobre un tema poco explorado, sobre prospectiva y resiliencia, pero que nos parece, aunque poco explorado, crítico en los días que vivimos. En el ILPES estamos iniciando una investigación sobre la resiliencia y todos los ámbitos que la resiliencia incluye, y este puntualmente sobre la prospectiva nos parece crítico. En esa instancia de análisis, nuestro querido consultor colega Javier nos ha llamado la atención sobre la experiencia de Europa. Aunque sabemos que la experiencia europea no es exportable a nuestra realidad latinoamericana, sin embargo tenemos el deber de aprender de los caminos que recorren otros países en este sentido.

Quiero también agradecer a los miembros de la Red que están conectados. Hemos invitados, hicimos una convocatoria amplia, tenemos no sé a cuánta gente conectada pero casi 80 o más personas. Hay un grupo

muy activo también que va a participar de este conversatorio activamente, Fernando Arnaiz, Valeria Jacquemin, Ericko Flores, Oscar Orellana, por mencionar algunos y algunas, porque la verdad está siempre un grupo mucho más amplio acompañándonos y haciendo activa esta comunidad de aprendizaje que es la Red de Planificación.

Les quiero comentar muy brevemente, más que introducción contar un resultado de una encuesta que acabamos de hacer, hace 16 días nada más tuvimos abierta una encuesta para preguntar sobre prospectiva y resiliencia. Obtuvimos 1300 respuestas en ese corto lapso de tiempo. En esa encuesta nos mencionan que un 51% e las respuestas señalan que en sus países se han contemplado estudios prospectivos, en su mayoría a nivel nacional más que subnacional. Un 72% indican que no existen instancias para la difusión de los estudios prospectivos y ese porcentaje aumenta cuando preguntamos sobre la difusión dentro de las instituciones, sube a un 93%. Ósea un 93% indica que no existen instancias de difusión de los estudios prospectivos. Cuando preguntamos sobre las limitaciones para implementar herramientas prospectivas, fíjense que un 80% señala que eso se debe a voluntad política, un 62% a capacidad de personal y un 54% a rigideces institucionales. Cuando trasladamos esa pregunta ya no de prospectiva, sino que de resiliencia, los porcentajes son similares. Un 79% indica que las limitaciones para implementar enfoques de resiliencia, un 79% es por voluntad política, un 72% por capacidad de personal y un 60% por rigideces institucionales.

Hemos empezado a hacer estos ejercicios para recoger un poco no solo el sentir sobre el tema, sino que tener un poco el termómetro del tema de la Red y de otros expertos, otros profesionales, gente interesada en planificación que muy amablemente se dan el tiempo de responder esta encuesta. Lo quería compartir con ustedes porque es un ejercicio muy reciente que tenemos toda la intención de que se profundice y ojalá contar con la expertise de ustedes, como expertos, este panel de difusión de expertos que puedan apoyarnos y contribuir a estos análisis que estamos trabajando desde el ILPES.

Dejo con ustedes a Javier entonces, que va a coordinar y orientar este conversatorio. Javier nuestro coordinador de la Red de Prospectiva e Innovación en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo, y nuestro consultor hace muchísimos años ya, prácticamente es parte de nuestra institución. Así que bienvenidos a todas y a todos, muchísimas gracias a quienes nos acompañan y que están conectados y que han agendado este encuentro. Adelante Javier

Javier Medina

Gracias Paulina. Muy buenos días para todos y todas. Quiero agradecer a nuestra directora Cielo Morales, a nuestros invitados Freya y Eamonn, a ti Paulina, a María del Pilar, a todo el equipo, Carlos, Sebastián, etc, a la institución ILPES CEPAL, pero bueno vamos a ir al grano.

Tenemos una ocasión muy importante, un momento crítico de América Latina y el Caribe. Y, como ya señaló Paulina, vamos a tratar de aprender de la experiencia europea. Permítanme presentarles a nuestros invitados.

Por una parte Freya forma parte del Gabinete del Secretario General del Parlamento Europeo. Anteriormente fue miembro de la Unidad de Prospectiva Estratégica Y Capacidades y de la Unidad de Tendencias Globales, que hace parte del Sistema Europeo de Análisis De Estrategias y Políticas ESPAS. Antes también tuvo importante experiencia en otras instancias europeas y en el sector privado. Es una

ciudadana europea porque tiene toda una influencia inglesa, alemana, italiana, bueno, es una mujer del mundo, global.

También Eamonn es un ciudadano europeo. Es irlandés de nacimiento, pero ha tenido una considerable experiencia. Es analista de políticas de la Unidad de Prospectiva Estratégica y Capacidades del Servicio de Investigación del Parlamento Europeo. También se ocupa del Sistema de Análisis de Estrategias y Políticas Europeas ESPAS, ha sido miembro de la Comisión de Asuntos Exteriores de la Unidad de Derechos Humanos. Trabajó anteriormente en el centro noruego de conocimiento para los servicios de salud. Fue diplomático irlandés en Oslo, en Luxemburgo, y se graduó en Italia de doctorado en el Instituto Universitario Europeo de Florencia.

Entonces como ven, no solo construyen la Unión Europea, sino que ellos mismos son ciudadanos europeos. Vamos a hacer nuestra conversación ágil. La primera pregunta se la vamos a hacer a Freya y es bueno, cuéntenos, Freya cómo el parlamento europeo hoy usa la prospectiva estratégica

Freya Windle-Werhel

Debo decir que la prospectiva estratégica se ha hecho ahora una herramienta esencial en todo el ciclo de formulación de políticas públicas. Las actividades de prospectiva se han hecho claves para nuestros tomadores de decisiones en diferentes etapas del proceso de planeación. Aquí en el Parlamento debo decir que vemos prospectiva estratégica como un proceso y no como un evento símbolo. Entonces, como he dicho, es siempre un ciclo de prospectiva que comienza en el momento de agenda setting y termina al final para comenzar de nuevo.

Aquí utilizamos prospectiva para hacernos más resilientes. Para darles cuatro puntos clave se trata de comprender la interdependencia, por ejemplo, cómo una crisis puede moverse en otros sectores, por ejemplo la salud como está conectada con la financia y la economía en la esfera social, en el caso de la pandemia del COVID. El segundo punto es estar listos (anticipación), simplemente porque estar super convencidos de lo que uno hace puede significar también que no estamos listos cuando viene la emergencia. El tercer punto es que tenemos que identificar cuales riesgos llaman para estar mejor preparados. Y el último punto es que debemos pensar más allá del corto plazo y buscar cómo cosas pueden desarrollarse a largo plazo.

Entonces para concluir, prospectiva estratégica para nosotros es una manera para mirar cómo el futuro, y no solo el pasado, puede tener un lugar en la toma de decisiones. Debemos explorar el futuro para poder deliberar sobre donde queremos ir, donde queremos estar en 10, 30 años, quizás dependiendo del escenario en 30 años, y de ahí tenemos que decidir cuáles pasos tenemos que tomar para alcanzar esa meta.

Javier Medina

Perfecto Freya, es muy claro. Vamos a poner un ejemplo específico. Eamonn por qué no nos cuentas un poco sobre el último reporte de riesgos, capacidades, resiliencia, que acaba de presentar el Parlamento Europeo. Danos una visión.

Eamonn Noonan

Siento hablar en inglés hoy, me hubiese gustado hablar en español, pero mi único español es un español de hace muchas décadas atrás y no podría ofrecerlo para esta discusión en particular, así que por favor perdónenme si continuo en inglés.

Sí, el periodo inicial, si vamos hacia marzo pasado. De pronto, de un día a otro, ya no estábamos en nuestras oficinas, estábamos trabajando desde nuestras casas y dependiendo de computadores para el diálogo y la comunicación, y estábamos viviendo una crisis que nunca habíamos experimentado anteriormente, pero fue una crisis que pudo haber sido anticipada y que fue anticipada por varios actores en las últimas décadas. Sin embargo, aquí estábamos.

En el servicio de investigación del Parlamento Europeo, y aquellos que trabajamos en prospectiva, la pandemia fue de hecho una oportunidad en cierto sentido, fue otro ejemplo de la importancia del trabajo en prospectiva, y usamos el tiempo para embarcarnos en un proyecto colaborativo junto al Servicio de Investigación del Parlamento Europeo, donde recopilamos y discutimos sobre una serie de desafíos y sectores importantes por considerar, y luego trabajamos en conjunto para desarrollar descripciones cortas de cada área, de qué desafíos existían, que riesgos habían en continuar hacia adelante, ya fuera en economía, en tecnología, en medioambiente, o en varias otras áreas, y desde ahí mirar cuáles son las capacidades que teníamos en la Unión Europea y también a nivel nacional, y si encontrábamos un encuentro entre los riesgos y las capacidades que teníamos para manejar estos riesgos en el futuro, y donde había una brecha obviamente era donde debíamos mirar más detenidamente.

Así que desarrollamos este proceso durante el teletrabajo, colaborando con otros colegas, y luego pudimos producir el verano pasado dos reportes. Uno de riesgos, tratando de identificar y sistematizar riesgos de acuerdo con ocurrencia y probabilidad, y una segunda contribución donde tratamos de calzar capacidades y las brechas en el marco de la gobernanza europea, para mirar donde deberíamos pensar sobre nuevas iniciativas, explorar nuevas oportunidades para buscar marcos institucionales nuevos para manejar estos desafíos. Esto fue un enorme desafío por parte del equipo completo de investigación. Fue la primera vez que se hizo un ejercicio de prospectiva a esta escala completamente en casa, así que fue un proyecto bien innovador, y por supuesto ha sido muy útil para aportar al debate del Parlamento Europeo en la toma de decisiones y preparar decisiones sobre lo que tenemos que hacer para superar las crisis del futuro.

Javier Medina

Gracias Eamonn. Ahora cómo podemos encuadrar esto Freya en ese concepto que manejan ustedes de gobernanza anticipatoria y que se lleva a la práctica. Por qué no nos explicas un poco el concepto de gobernanza y cómo se inscribe dentro del conjunto de instituciones europeas. Despéjanos un poco esos roles que hay en el Gabinete, el Parlamento, etc, la Comisión.

Eamonn Noonan

Yo sugeriría que...

Freya Windle-Werhel

Perdonen el micrófono no me funcionaba, ahora sí. Cuando Eamonn termine ahora sí.

Javier Medina

Dale Freya y después vamos otra vez a Eamonn.

Eamonn Noonan

Yo estaría muy feliz de referirle esta pregunta a Freya y que ella vaya primero.

Freya Windle-Werhel

Que elegancia. Ese es el gusto de trabajar con gente europea, con gente internacional y gente latinoamericana.

Si, gobernanza anticipatoria es un tema, no quiero decir clave, pero si es un tema que comienza a tomar mucha importancia no solo a nivel europeo, sino que también a nivel global. Lo vemos en Canadá, lo vemos en Estados Unidos, lo vemos aquí en Latinoamérica y el Caribe. ¿Qué significa el concepto de gobernanza anticipatoria y cómo lo practicamos?

Para darles un ejemplo muy actual y cómo se pone en práctica para dar forma a nuestro futuro común fue el lanzamiento de la Conferencia sobre el Futuro de Europa, esto fue apenas el 9 de mayo. El objetivo con esto es dar a los ciudadanos un mayor papel en la configuración de las políticas y en las ambiciones de la Unión Europea, mejorando claro la resistencia de la Unión a la crisis y a que soluciones económicas y sanitarias. La Conferencia de Futuro de Europa fue un foro para un debate abierto, inclusivo y transparente en torno a las cuestiones que les importan y afectan en la vida cotidiana.

Claro que podemos mirarlo desde un punto de vista técnico también. Si lo hacemos así, podemos decir que en un sistema de anticipación la prospectiva estratégica puede utilizarse para reforzar la elaboración de políticas en diferentes maneras. Entre ellas se encuentra, por ejemplo, identificar las primeras señales de un cambio perturbador que se avecina, reformular y ampliar el alcance de lo que se considera relevante en la elaboración de políticas, relevante para nosotros, para comprobar los planes y estrategias frente a posibles perturbaciones, y generar un lenguaje y unas perspectivas compartidas para la acción y el éxito. Este sería como el punto teórico.

Y si miramos aquí al Parlamento, para terminar con tres partes que era el ejemplo reciente actual que está en vivo, la teoría y cómo lo implementamos aquí. En el Parlamento Europeo se centra en la planificación política y la estrategia organizativa, ya que los diputados europeos son muy conscientes en la importancia de pensar estratégicamente en los retos y en las oportunidades que se presentan. Las diversas conmociones de los últimos años han subrayado la necesidad de un mayor grado de anticipación en la elaboración de políticas al nivel de la Unión Europea. Podemos decir Brexit, que es lejos de ustedes, pero para nosotros era un fuerte punto, Trump, que nadie se lo esperaba pero llegó, o simplemente la crisis económica que vimos el 2008 y que duró varios años y que quizás todavía no se acaba. Por ello, la prospectiva se encuentra justo al principio del ciclo político, aquí en el Parlamento Europeo, cuando se establece la agenda.

Y ahora Eamonn

Javier Medina

Sí dale, Eamonn

Eamonn Noonan

Gracias. Solo para complementar lo que dijo Freya, quisiera tomar lo que dijo Paulina al inicio sobre lo que identificaron en su encuesta de las resistencias de voluntad política, de capacidades de los funcionarios, problemas con rigidez institucional. Si miramos esos elementos, porque son realmente centrales, la gobernanza anticipatoria puede ser definida como una capacidad amplia de base para activamente explorar posibilidades, para experimentar y continuamente aprender en el marco de tu sistema de gobernanza, de tu administración. Eso significa que, si necesitas un marco de referencia, necesitas cierta estructura para que esto sea parte de la rutina, también se necesitan capacidades, necesitas personas que se involucren en esto y que faciliten las discusiones, y necesitas de hecho promover una nueva cultura, una forma de pensar.

Todo esto es parte de lo que estamos haciendo y como hemos haciéndolo en el nivel de la Unión Europea y de los Estados. Hay algunas cosas que vemos como particularmente importantes. Una es generar espacios donde se puedan tener conversaciones abiertas, incluyendo debates y desacuerdos, y en espacios preferiblemente que no sean exclusivamente políticos, porque si estás en el mundo político como los miembros del Parlamento lo están, es más difícil conceder algo, reconocer que puedo estar equivocado y que la perspectiva de otra persona puede ser más importante y más valorable que otras. Entonces, para evitar el jaque mate que se dan en la línea política, tienes que dar un paso atrás y crear espacios para que las personas puedan simplemente discutir experiencias y diferentes perspectivas y tratar de alcanzar acuerdos sobre lo fundamental, cuáles son los desafíos realmente grandes, cuáles son los grandes pasos que debemos dar juntos. Así que la gobernanza anticipatoria tiene que ver con desarrollar capacidades y desarrollar marcos de referencia, y esta es la forma en que lo desarrollamos hoy en la Unión Europea.

También me gustaría referirme al caso de la OCDE, que tiene una iniciativa sobre gobernanza anticipatoria llamada Observatorio de Innovación del Sector Público. Se que Colombia por ejemplo acaba de ser parte de la OECD y puedo realmente recomendar a los colegas de OECD por su conocimiento y habilidad de entregar direcciones y asistencia cuando se desarrollan estos tipos de sistemas y estos tipos de cultura.

Javier Medina

Fíjate que han colocado un punto que para nosotros en América Latina es bien importante. Y es que hacer prospectiva requiere instituciones y requiere capacidades. Vamos a ir despejando esos dos puntos, instituciones y capacidades.

Entonces te preguntaría Freya, y siguiendo un poco, cómo trabaja ESPAS, cómo son esas bases interinstitucionales de dialogo entre los diferentes elementos que componen este sistema.

Freya Windle-Werhel

Si, instituciones y capacidades. Nosotros con ESPAS demoramos casi 12 años para llegar a las capacidades que tenemos hoy. Para darles un ejemplo, con la prospectiva hay que tener paciencia, principalmente al inicio, porque no es una bala de plata o un oráculo que llega y tira la solución diciéndote que el futuro va

a ser así y aquí está la solución. Así que paciencia hay que tener, necesitamos 12 años para llegar a donde estamos ahora, en el cuarto ciclo de ESPAS.

Entonces para explicarles institucionalmente como funciona, puedo decir que es una cooperación a nivel administrativo, de alto nivel. Involucra las instituciones claves de la Unión Europea, quiero decir la Comisión, el Parlamento Europeo donde me encuentro, el Consejo, el Servicio de Acción Externa y otras más pequeñas que no voy a nombrar todas porque se hace muy largo. Y la idea es que trabajamos en conjunto las tendencias de mediano y largo plazo, para ver qué nos enfrenta y cómo se relacionan a la Unión Europea en el futuro. Y los objetivos del ESPAS son 4:

1. Proporcionar un sistema institucional para identificar estas tendencias y ofrecer análisis comunes de los resultados probables en las principales cuestiones para los responsables políticos. Aquí en el Parlamento los diputados, en la Comisión son los comisarios.
2. Para promover una cooperación de trabajo más estrecha entre los servicios de las instituciones e la Unión que se dedican al análisis de tendencias
3. Proporcionar regularmente información a las instituciones de la Unión para alimentar el pensamiento estratégico, incluyendo el contacto con académicos, grupos de reflexión y otras partes interesadas para proporcionar una perspectiva amplia. Lo que ha dicho Eamonn, necesitamos un espacio libre para pensar libremente. Si está restringido por todos lados, la perspectiva no puede florecer, no puede funcionar
4. Desarrollar vínculos con otros países y otras organizaciones, como ahora en CEPAL, que trabajan en tendencias globales y en prospectiva estratégica.

Tres puntos clave que hemos logrado. Publicamos informes sobre tendencias globales, el último de ellos el 2019, organizamos la Conferencia Anual de ESPAS en la que exploramos cómo fortalecer el vínculo entre el análisis de las tendencias globales y las necesidades prácticas de elaboración de políticas, y alimentamos la Red de Jóvenes Talentos y llegamos más allá también con ESPAS+.

Así que, este es el punto institucional que Javier mencionaba y las capacidades que intentamos y esperamos lograr con ello.

Javier Medina

Quisiera hacer aquí un paralelo, porque quería comentarles a todos que estamos publicando un texto con Javier Vitale y Rubén Patrouilleau de Argentina, sobre los avances y retrocesos de estos tipos de organizaciones prospectivas en América Latina y el Caribe. Hicimos diferentes mapeos y entendimos algo muy parecido a la conclusión de ustedes, y es que el ciclo de trabajo para que estas instituciones realmente consoliden su nivel de madurez es entre 10 y 15 años, pero la diferencia está en que ustedes son que acumulan capacidades, pero lo que nosotros encontramos es la cumbia, un paso para adelante y dos para atrás, uno para adelante y dos para atrás. Entonces desmantelamos las capacidades y ese es otro de los capítulos del texto, cómo hacemos en esa cumbia.

Entonces en ese punto Eamonn, por qué no nos ayudas a pensar un poco en qué podemos hacer para que esas capacidades no se debiliten y no se desbaraten o no se pierdan con el tiempo.

Eamonn Noonan

Voy a intentarlo, es una pregunta difícil. La clave son los pedidos políticos, pedidos políticos de alto nivel y defensores (Champions) de la prospectiva. Eso es una cosa buena una vez que uno tiene un gobierno que acepta que esto es una perspectiva importante e invierta recursos y una cierta prioridad. Creo que el problema surge cuando hay un cambio de gobierno y el nuevo gobierno dice que quieren hacer las cosas diferentes, esa es una respuesta entendible.

Pero después tienes que respaldarte en el marco de referencia de la prospectiva, el cual tiene que se bien clara que lo que se está ofreciendo es una asesoría científica más que política, tratando de posicionarte como una función independiente asesora y no con una ideología política. Esto podría ayudar, pero es un proceso extremadamente difícil.

En el caso de Bruselas, y esto es conocido en Europa también, tengo un colega que me dice que las unidades de gobierno que tienen ciclos de vida más cortos son las unidades estratégicas, están cambiando cada pocos años en todas partes. Entonces para intentar darles continuidad debes insistir en tratar de entregar la asesoría más independiente posible que puedas y dejar un legado para que quienes vienen después lo sigan. Es ciertamente conocido en Europa que también damos un paso adelante y dos atrás, eso pasa aquí también.

Javier Medina

Fíjate lo interesante, vamos hilando, porque Freya nos dijo claramente que estamos hablando de procesos, de ciclos, no solo de ejercicios o proyectos sueltos o puntuales, sino procesos y ciclos de trabajo. Entonces para que volvamos al ejemplo que estábamos al principio comentando, cómo fue el proceso de elaboración de la Estrategia de Prospectiva y Resiliencia que ustedes lanzaron a finales del 2020.

Freya Windle-Werhel

Que buena pregunta. Es que Javier nos pone preguntas que no te vienen así rápidamente a la mente, hay que pensar, por eso necesitaba un momento.

Como acabo de decir, el proceso de prospectiva de lo que hemos lanzado ahora a finales del 2020 en la Unión Europea no comenzó ayer. De hecho, es un proceso que comenzó el 2010 cuando ESPAS se inició como un proceso piloto lanzado por el Parlamento Europeo. Y el resultado de ese piloto fue el primer informe sobre tendencias hacia el 2030, en el cual se aborda el entorno político y económico a largo plazo al cual nos enfrentamos. El 2011 recién el Parlamento dio un buen visto a la segunda fase del proyecto, a la llamada acción preparatoria, con el fin de poner en marcha para el 2014 un sistema interinstitucional permanente, para identificar y analizar las tendencias de largo plazo. Y en este sistema permanente nos encontramos ahora.

Y así comenzaron los ciclos de ESPAS que fomentan la cooperación y la consulta a nivel administrativo para trabajar juntos, como he dicho antes, las tendencias. El reciente proceso de Prospectiva Estratégica y Resiliencia lanzada a finales del año pasado surge de experiencias pasadas. Como dije antes, las crisis como Brexit, Trump, la crisis económica del 2008, la crisis migratoria que nos pegó muy fuertemente aquí en Europa el 2015, y el enorme impacto del coronavirus que casi me olvido porque ya me acostumbré a andar con mascarilla todo el día, han aumentado enormemente la importancia de la previsión y el análisis de las tendencias mundiales. Simplemente han subrayado la necesidad general de un mayor grado de anticipación en la elaboración de políticas a nivel de la Unión.

Entonces en la primavera del año pasado, la administración del Parlamento emprendió un trabajo detallado en el ámbito de los riesgos, las capacidades y la resiliencia. Esto fue el mismo Secretario General con el cual trabajo ahora en el Gabinete, fue su idea de ir en este camino, y ha generado tres documentos en conjunto. Uno es la cartografía de los riesgos estructurales a los que se enfrenta la UE, Eamonn lo mencionó al inicio de nuestra conversación. El segundo documento publicado después del verano era el análisis de las capacidades y carencias de nuestra Unión para hacer frente a los riesgos estructurales. Y el tercer documento que se acaba de publicar es sobre las opciones para aumentar la resistencia de la Unión a los riesgos estructurales. Entonces uno está complementado por el otro. Y este material ayuda a los responsables a reflexionar sobre las implicaciones de la crisis actual y el contexto internacional más amplio para construir una Unión más resistente que pueda hacer frente a múltiples retos que se avecinan.

Y un último punto, también demostrar que la resiliencia es una condición previa para la autonomía. El primer punto del orden del día en la reunión de los ministros del Futuro, justo el lunes pasado, era la autonomía estratégica y abierta de la Unión hacia el 2040. Y este será también el tema del informe de prospectiva estratégica de este año de la Comisión Europea. Entonces resiliencia es necesario para tener autonomía y las dos cosas van mano en mano.

Javier Medina

Bueno, ese punto vamos a volver ahora al tema de la autonomía y al tema de la resiliencia, que van de la mano, y el tema de la Conferencia de Ministros, lo vamos a dejar ahí un segundito. Pero vamos a ir un poco a Eamonn porque hay un punto clave que es este, cómo se territorializa, esto cómo baja al territorio, ósea cómo el balón se lleva al terreno de juego. Cómo esto se lleva a los países, hay un orden central, cómo va cada país, cómo va cada región.

Eamonn Noonan

Me gustaría responder a eso, si puedo. Sí, existe un marco de referencia y el sistema de la UE tiene el nivel UE y el nivel nacional, hay un nivel regional que es importante también, pero creo que es importante entender que hemos operado al construir un marco de referencia en torno al sistema de resiliencia. Si damos un paso atrás, diría que el punto de partida como mencionó Freya fue una sucesión de crisis que se remontan a varios años y nos dio una visión de que tenemos que tomar un enfoque estratégico y que necesitábamos salir del manejo de crisis y avanzar hacia una mejor anticipación. En ese entonces, cuando la pandemia covid19 se inició, nos demoramos un poco pero rápidamente la respuesta política y estratégica que fue desarrollada fue construida en un marco general (en conjunto). No era solo un tema de salud ni de economía sino que también de todos los otros temas que identificamos en el trabajo de prospectiva: la emergencia climática, el impacto de la tecnología, la adaptación a la digitalización, y así. Entonces lo que uno se da cuenta es que la estrategia de prospectiva estratégica tiene que ver con estos múltiples temas, y no solo con lo referente a salud o a la economía, se trata también de sostenibilidad ambiental, de pobreza, de justicia social, de estabilidad macroeconómica. Entonces estos capítulos son parte de ella porque es ambiciosa y en un marco de largo plazo, siendo un resultado del desarrollo y de la experiencia en prospectiva.

¿Cómo eso se vincula con los Estados miembros? Es claro que, la segunda parte de la institucionalización es que creamos un fondo importante de dinero para gastar a nivel europeo en el marco de las actividades de recuperación. La pregunta ahí es cómo se distribuye en los Estados miembros. El proceso es que cada

estado miembro desarrolla su propio plan, cada uno tendrá su plan nacional sobre resiliencia y recuperación, y después lo presentan a Bruselas con una postulación para financiamiento. La mayoría de este financiamiento es una subvención de fondos, no esperamos que lo devuelvan. Pero si es importante que lo utilicen eficiente y eficazmente. Entonces en Bruselas se hace una revisión para verificar que esté resolviendo los problemas reales, que sea coherente y que es un plan que va a contribuir tanto al país como a la Unión Europea. El proceso entonces es coordinado con los gobiernos nacionales que se hacen responsables por el desarrollo de sus medidas, y Bruselas tiene su propio sistema técnico mientras estos planes se están desarrollando para verificar que sean compatibles con los objetivos generales del fondo de Resiliencia y después asegurando que hay un buen uso del fondo. Es complicado, va a haber discusión sobre eso, pero es una forma de permitir una distribución equitativa de los fondos. Lo importante ahí es que estamos buscando un impacto de resiliencia en el largo plazo, no solo una solución rápida para recuperar la economía que teníamos antes.

Freya Windle-Werhel

Muy breve. Se me ocurrió mientras que Eamonn hablaba un ejemplo que parecía muy bueno. Cuando decía ambiental, para darle una idea del marco a largo plazo. Tenemos el cambio climático a nivel global. La Unión Europea ha lanzado el Green Deal, que es un marco a nivel continental. Luego tenemos los planes nacionales climáticos y planes nacionales energéticos, esto es a nivel nacional que mencionaban. Y luego vamos a nivel local y regional o a nivel de las ciudades con planes de adaptación al clima. Y todo esto está dentro del cambio climático en los cuatro niveles, un poco como gobernanza multinivel.

Javier Medina

Eso nos va despejando muy bien el punto. Pero hay una pieza suelta que queríamos preguntarle a Eamonn y es si esto excede los límites de la Unión o cómo va a ser el vínculo con la interdependencia global.

Eamonn Noonan

Esa es una pregunta válida. Debo decir que los fondos de resiliencia son solo para los Estados miembros de la Unión. Pero la dimensión externa sigue siendo importante y el financiamiento para eso es entregado por el presupuesto general de financiamiento multilateral, eso continua como un capítulo separado de los recursos. Dentro del marco estratégico amplio, la importancia de los contactos y las relaciones externas se ve como algo muy importante, no menos importante, sino que más importante. Esto porque está el reconocimiento de que los valores democráticos compartidos están siendo desafiados por grupos e ideologías autoritarios que están argumentando, con referencia a China, que esa es una mejor forma de organizar la economía, que puedes obtener mejores resultados si te olvidas de la democracia y lo haces en la forma en que China lo hace. Ahora, ese es un argumento serio y nosotros tenemos que responder a él. Primero, tenemos que demostrar que podemos llevar a cabo una economía exitosa de nuevo, pero también tenemos que trabajar con otras economías que piensen como nosotros, con otras democracias a lo largo del mundo, para que nos ayudemos mutuamente y que continuemos defendiendo juntos las ideas democráticas y las tradiciones como el imperio de la ley y el respeto por los derechos humanos. Eso hace que esta dimensión sea aún más importante.

Es verdad que el marco estratégico significa que vamos a mirar nuevamente asociaciones externas, así que habrá más equilibrio entre las consideraciones políticas y las consideraciones comerciales, y eso va a

tener un impacto. En relación con la dimensión externa, a lo que se refiere a comercio por ejemplo, hay un conflicto potencial, pero otra vez yo lo interpretaría como una orientación positiva hacia avanzar al comercio internacional abrumadoramente. La excepción si quieren está en la cuestión de productos estratégicos, de materias primas críticas, aquí la visión es de no permitir ser dependientes de suministros críticos en la misma forma en la que éramos antes. Por lo tanto, van a haber esfuerzos de elevar la producción interna de productos europeos, por ejemplo, en los países de la Unión Europea, y van a haber esfuerzos de buscar todo tipo de fuentes para productos críticos de materias primas. Esto va a afectar una parte pequeña del comercio exterior de la UE y en ningún sentido, en mi entendimiento, no va a convertirse en una fortaleza de Europa. Esto absolutamente no es el camino. Va a continuar siendo un gran centro de intercambio multilateral abierto y un gran defensor del comercio multilateral internacional. Así que hay mucha continuidad en las relaciones exteriores de Europa, con ciertas modificaciones dado a las circunstancias que esperamos en el futuro.

Javier Medina

Pero fíjate que, para poder tender puentes, para poder construir en forma conjunta, hay que ponerse de acuerdo en algunos conceptos. Aquí vamos a comenzar ya a dar participación a las preguntas que nos han llegado.

Nos pregunta Cielo Morales, directora del ILPES, sobre el concepto de resiliencia que manejan ustedes en la Comisión. ¿Ustedes creen que es un concepto más del norte cómo creen ustedes que podría ser promovido en América Latina más allá de su aplicación a desastres naturales?

Freya Windle-Werhel

Otra más de las famosas preguntas de Javier.

Es una cosa delicada y no quiero tampoco, y es un poco política también, porque nos preguntas si el concepto que estamos ocupando aquí se puede replicar en otras partes, por ejemplo en vuestra región. Yo creo sinceramente que lo que se necesita para ello es la voluntad política, el marco presupuesto que se necesita para ello, luego es lo que llamamos el future literacy. Entonces las competencias y capacidades que se necesitan para crear la base, y luego hay que querer trabajar en conjunto. Hay que hacerlo seriamente evitando los silos que hay siempre o muchas veces.

Las instituciones son resilientes muchas veces al cambio, a los cambios institucionales, entonces por eso digo que aquí duró tantísimos años hasta que llegamos a lo que llegamos. No quiero decir que no sea posible en otra parte, todo lo contrario, yo creo que si es posible y más allá de lo que Javier dijo de una crisis como una pandemia o una crisis económica, debería ser posible en todas partes. Si pensamos que queremos un futuro en común, que tal vez también embarca los ODS de la ONU, entonces tenemos que tener una fuerza y una idea de trabajar en común. Eso me hace pensar en Chile, que me parece que esta semana o la semana pasada se formó la asamblea constitucional por primera vez que conlleva también un marco, un nuevo ejemplo en cuanto a la igualdad de género. Entonces se ve qué cosas son posibles, solo hay que ver el fondo, el marco para poder hacerlo, y a veces hay que batallar un poco para llegar ahí.

Javier Medina

Fíjate lo importante de la experiencia europea. Tu nos hablas del marco de referencia, del fondo, de las instituciones, bueno son muchísimos años de construcción institucional que nosotros en estos momentos en América Latina carecemos y necesitamos construir integración regional.

Pero el punto digamos comparado para nosotros digamos es, en la práctica, cómo Eamonn esperas tu que esto cree resiliencia, es decir cómo ustedes ven que efectivamente esto va a generar capacidad de resiliencia.

Freya Windle-Werhel

Eamonn si no empiezo yo

Eamonn Noonan

Yo respondo eso. Es un trabajo en curso en cierto sentido. Yo diría que hay una cosa importante para mencionar. Primero quiero compartir una definición de la resiliencia, del concepto de la resiliencia, ya sea venga de sistemas mecánicos o desde la psicología o incluso de la evolución, tiene dos dimensiones. Primero es la capacidad de aguantar un shock y mantenerse de pie. Y segundo la capacidad de cambiar y adaptarse para que uno pueda continuar. Son dos dimensiones, es decir, la habilidad de aguantar los cambios, pero también de hacer cambios, para ser más sostenible. Ahora, y me gustaría citar si puedo compartir una cita de Charles Darwin: “no es el más fuerte o el más inteligente para sobrevivir, pero aquellos que pueden gestionar de mejor forma el cambio”. Entonces esa es una forma para entender la tarea que está frente a nosotros.

Qué significa esto en términos de coherencia dentro el sistema de la UE, tú preguntas si esta es una idea antigua. Lo que tenemos, y lo que creo es que las personas entienden de la base de la Unión Europea, es que los diferentes países miembros y las diferentes regiones diferentes desafíos, y tienen también diferentes recursos para enfrentarlos. Y ahí es donde el fondo de resiliencia juega un papel fundamental porque es de hecho el caso en que la Unión Europea, incluido los países ricos, envían recursos que van a ser ampliamente usados en los países que tienen mayores desafíos y menores recursos. Entonces tiene un gran elemento de cooperación interregional, está en su naturaleza, es la parte central de todo. Eso también significa que si funciona va a potenciar la cohesión de la UE y debería potenciar y mejorar la relación entre los países del norte y los del sur, entre el este y el oeste. Esto es lo que esperamos lograr, no es garantía de que funcione, pero si es un paso muy importante hacia reconocer que existen diferencias, que los diferentes países tienen diferentes niveles de recursos, aquellos que tienen menos recursos para comenzar son los que fueron más fuertemente golpeados por el COVID, y luego para tratar de comenzar eso la programación del fondo de recuperación va a reflejar eso y vamos a ir principalmente a los países que enfrentan los desafíos más grandes.

Javier Medina

Bueno aquí hay un punto que me parece muy importante. Voy a retroceder un poco a la conversación que teníamos antes. Y es que en América Latina hay unos puntos de la experiencia europea que parecen inverosímiles, o que no se creen. Por ejemplo, esto de la Red Prospectiva (Foresight Network) y los ministros del Futuro. Por qué no nos cuentas un poco Freya de qué trata eso y ahora miramos por qué aquí no nos cabe en la cabeza que haya una red y que puedan haber ministros de futuro y de la conferencia que nos mostraste de la semana pasada.

Freya Windle-Werhel

Mirando la prensa actual también le sorprendió a mucha gente que, uy ahora escucho mi traducción, perdonen. Comienzo de nuevo. Mirando la prensa actual veo que mucha gente también estaba sorprendida en cuanto de que hay un ministro para el futuro. Entonces no es solo una novedad para Latinoamérica, también es una novedad aquí para mucha gente y también para nosotros.

Este proceso fue lanzado apenas el año pasado durante la Conferencia Anual de ESPAS 2020. La primera reunión de la Red de prospectiva de la UE se celebró entonces apenas el 16 de abril a nivel de altos funcionarios, y los propios ministros de futuro, a los cuales Javier apenas se refería, se reunieron el lunes de esta semana. Y el punto a la orden del día era la autonomía estratégica abierta hacia Europa en 2040, un tema que está estrechamente relacionado con la resiliencia que acabamos de hablar, una condición previa para la autonomía. Está previsto que las reuniones de los ministros de futuro se celebren varias veces al año, pero al menos una vez al año. Todo esto se va a definir todavía porque está nuevo.

La red de prospectiva de la UE se puso en marcha y como he dicho en la Conferencia ESPAS 2020, entonces el año pasado, e incluye capacidades públicas de previsión de los estados miembros, los grupos de reflexión, el mundo académico y la sociedad civil. Esto es un punto interesante porque tenemos que ver que no vale la pena hacer prospectiva solo en nuestros silos, aquí en nuestras oficinas, hay que tener la mente abierta y hay que involucrar a gente de afuera también para colonizar lo futuros. A esta red se le pide que aporte información sobre los principales retos futuros y las capacidades estratégicas para superar estos retos, marcando el camino hacia una estructura de gobernanza participativa y orientado al futuro.

También puedo explicar cómo se organiza a nivel de la Comisión Europea, pero comienza quizás a ser demasiado teórico. En todo caso los ministros de futuro es una novedad, la Red es una novedad, estamos trabajando en ello, y está demostrando ya los primeros resultados. Por ejemplo, el nuevo informe de la Comisión Europea sobre autonomía estratégica hacia 2030 que se publicará en julio de este año, luego a la Conferencia del Futuro de Europa, pero no voy a alargarlo demasiado.

Javier Medina

Ya estamos recibiendo preguntas. Les cuento que tenemos 280 participantes, ya que esto está bastante bueno, vamos muy bien. Freya, Eamonn, Paulina, traductores, esto está bastante bien.

Bueno nos pregunta Oscar Francisco Ortega Ramírez, para poner un ejemplo vamos hacia el cambio climático. Eamonn desde tu punto de vista, ¿cuál es la importancia de la prospectiva estratégica y la gobernanza anticipativa en la mitigación y adaptación al cambio climático y cómo ha sido su experiencia en la implementación de esta herramienta para diseñar e impulsar instrumentos de política pública en la materia? Vámonos a este punto. Vamos a poner varios ejemplos, pero vamos a ese punto.

Eamonn Noonan

Gracias, gracias por otra pregunta fácil (tono irónico). Creo que el primer punto es que el tema del clima, primero el calentamiento global, después el cambio climático y luego la crisis climática, y ahora la llamamos emergencia climática, es una evolución significativa para demostrar a las personas la importancia y la urgencia de la acción.

También creo que en el reporte de ESPAS del 2019 que Freya mencionó, el primer tema que fue levantado fue medioambiente. Esto fue en un punto deliberativo porque estábamos en una transición hacia un nuevo Parlamento y una nueva Comisión. Cuando la nueva Comisión definió sus prioridades, la primera prioridad que identificaron fue el clima. Así que el clima y el medioambiente están en la agenda y se han convertido en el punto prioritario. Eso significa que hay iniciativas significativas en esta área a nivel de la Unión Europea y también a niveles locales y nacionales.

Qué les podría dar como ejemplos exitosos. Realmente tendría que revisar los libros y siempre hay riesgos de malgastar en iniciativas que no son productivas. Pero en general, lo que se ve, puedo darles unos ejemplos de la ciudad de Oporto que es cero emisiones en su transporte urbano. En varios países tienen días y semanas sin usar carbón como parte de su generación de energía, lo cual es un cambio. Por lo que hay cambios, hay avances hacia fuentes de energías más renovables y formas de transporte en particular que son más eficientes y menos contaminantes. Otro ejemplo que conozco muy bien es Noruega, que ahora tiene la proporción más grande de autos eléctricos en el mundo y ese es todo un cambio. Significa también que necesitas una infraestructura diferente porque tu puedes parar y cargar en 5 minutos el petróleo para recorrer 800 kilómetros, significa que tienes que organizar tu transporte diferente. Pero una vez que lo haces, tienes una forma de transporte que reduce emisiones y esa es el camino por el que debemos ir. La clave en este punto es reducir las emisiones de gases y si podemos reducirlos, como debemos, será un signo de que estamos haciendo progresos.

Javier Medina

Muy buen punto. Freya quieres complementar, por favor?

Freya Windle-Werhel

Voy a cambiar a inglés porque así me expreso mejor y además mi capacidad para el español se está cansando.

Yo solo quería dar el ejemplo del Acuerdo Verde (Green Deal) Europeo. Este acuerdo está a nivel de la Unión Europea y se supone que debe hacer que las economías de la UE sean sostenibles. Esto lo hace a través del traspaso de desafíos de clima y medioambientales en oportunidades y hacer la transición justa para todos. Para darles una idea, el Acuerdo Europeo tiene un plan de acción para usar efectivamente los recursos, al movernos a una economía circular como Eamonn acaba de sugerir, y restaurando la biodiversidad y terminando con la contaminación de una vez por todas.

Algunos puntos, ¿cómo alcanzamos estos objetivos? Este es un gran fondo de la Comisión Europea. Requiere la acción de todos e incluye invertir en tecnologías amigables con el medioambiente y apoyar industrias para que innoven, la innovación es todo para el cambio. Disponer de formas limpias, más baratas y sanas de transporte público, descarbonizar el sector energético como Eamonn mencionó con ejemplos precisos, asegurar que los edificios sean más eficientes energéticamente, y el último punto es trabajar con socios internacionales para mejorar los estándares globales. Esto es para contribuir en una escala global y pensé en compartirlo porque es un plan directo para mitigar los problemas relacionados con el cambio climático.

Javier Medina

Ok, muy interesante. Fíjate que aquí hay una conversación que se está abriendo internacional bien linda. Nos dice Andrés Mendoza, opina: es necesario que la Unión Europea incluya a varios gobiernos, mediante fondos como Horizonte 2020, y fortalecer a otras naciones que no implementan estas políticas. Y pregunta, pues en este sentido de fortalecer al eslabón más débil de la cadena. Se pregunta esto: Para el cambio climático es necesario fortalecer a las naciones que hacen parte de la amazonia. ¿Es posible que se pueda continuar con este proceso de socializar estas políticas hacia fuera de la Unión?

Eamonn Noonan

Sí, el tema principalmente es si las organizaciones multilaterales van a querer trabajar en ello y si sus soluciones multilaterales van a adoptarse. Ciertamente la Unión Europea es una campeona de la acción internacional, con acuerdos poderosos, y de establecer objetivos y diseñar estrategias globales para que nos mantengamos bajo el aumento de los 2 grados Celsius en cambio climático. Es un largo camino antes de lo que se conoce. Los fondos disponibles para asistir a otros países a alcanzar esos objetivos probablemente no se han celebrado dado la crisis COVID pero la consciencia de la urgencia del problema todavía existe. También me gustaría destacar la tecnología y la posibilidad de que la tecnología nos pueda ayudar a hacer importantes cambios. Creo que es bueno referirse a programas como el de Horizonte de la UE que está abierta a la participación y la Comisión ha publicado recientemente un documento estratégico sobre investigaciones globales y alentando a la cooperación en investigaciones globales. Existe una conciencia a ese nivel y una voluntad de comprometerse con otros países del mundo en la búsqueda de soluciones innovadoras usando la investigación, usando la tecnología, para movernos hacia soluciones medioambiental sustentables. Esa es ciertamente la prioridad en Europa.

Javier Medina

Fíjense lo interesante, voy a hacer una pregunta técnica que llega, pero es interesante, de Walkiria Mercedes. Ella nos pregunta un poco el tema instrumental, hablando y continuando con el tema ambiental. ¿Actualmente el Parlamento Europeo, utiliza alguna herramienta tecnológica para la predicción, valoración y control frente a riesgos futuros? ¿Cómo evalúan los riesgos futuros, y para implementar la gobernanza anticipativa y prospectiva estratégica?

Freya Windle-Werhel

Creo que esta es una pregunta que los dos podemos responder, Eamonn y yo. Lo que hacemos en el Parlamento Europeo en términos de prospectiva científica, tenemos un panel que mira opciones sobre prospectiva científica y resultados tecnológicos. Por el momento, de lo que yo estoy informada, es sobre por ejemplo mirar la robótica y cómo regular la robótica en el futuro. Si bien no es cambio climático es un ejemplo para darles una idea de lo que estamos trabajando. Otra cosa que es importante es la regulación sobre la inteligencia artificial. Estos son dos temas claves que el Parlamento Europeo ha ido desarrollando en procesos de largo plazo. Si pensamos en clima, si bien esto no es prospectiva propiamente tal pero igual quiero mencionarlo, la Unión Europea quiere ser carbono neutral al 2050 y por eso propusimos una ley climática europea para convertir el compromiso político en acciones legales. Esto es algo que no tiene que ser un espacio para todo, pero sí de que podemos crecer en esta dirección.

Eamonn Noonan

Si, si puedo agregar algo, ciertamente la predicción y los datos tienen un rol importante que jugar aquí y hay una buena fuente de datos y métricas interesantes, por ejemplo lo desarrollado por el proyecto Millenium. Algunos de ustedes pueden estar familiarizados con el Proyecto Millenium. Uno de esos datos tiene que ver con la relación que existe entre el crecimiento económico y las emisiones de gases de efecto invernadero. Entonces tienen un gráfico que demuestra la interacción entre emisiones, por un lado, y crecimiento económico en el otro, porque si los dos continúan creciendo positivamente, nos mantenemos en problemas. Si podemos tener un crecimiento económico que vaya creciendo y emisiones de gases que vayan bajando, podemos tener un mejor futuro. Esto es en lo que nos estamos enfocando.

Ciertamente, esto involucra fuentes de energías renovables, puede involucrar ciertos mecanismos de ajustes de los precios del carbono, u otros tipos de herramientas que tienen que ser desarrollados en esa área. Es difícil predecir la rapidez y la magnitud de cuándo se va a lograr. Recordemos que estamos hablando de hacer algo que somos muy malos en hacer, estamos intentando darle una preferencia sistemática al largo plazo por sobre el corto plazo, y no somos buenos en hacer eso. También significa que estamos intentando gastar dinero ahora o perderlo ahora, porque al hacerlo vamos a tener más dinero en 20 años más. Dinero o resultados en 20 años más no es algo que los políticos, por ejemplo, se quieren involucrar. Así que es muy difícil políticamente alcanzar este tipo de perspectivas, y por eso iniciativas como Time of Law podrían ayudar si son establecidas.

Javier Medina

Fíjense lo interesante, aquí estamos recibiendo varias preguntas. El interés es bastante grande, hay 99 intervenciones. Bueno hay todo tipo de opiniones que agradecemos a todos los presentes de la Red de Planificación y todos los invitados que han estado acá.

Bueno voy a manifestar otro punto. Cómo todo esto se puede aplicar, yo se que Freya me va a condenar después porque dice que esto es como una tesis doctoral pero bueno son las preguntas, si si me vas a cortar la cabeza ya sé. Vale, pero es el público, es Latinoamérica, es la gente que nos está preguntando. Bueno entonces Sergio Rico nos hace una pregunta interesante, puede ser para los dos: tomando en cuenta que la Prospectiva es una herramienta estratégica para tratar de identificar escenarios futuros a largo plazo, ¿se podría aplicar la prospectiva en las decisiones estratégicas a corto plazo? ¿Por ejemplo a un año, a dos años, buscando el escenario post pandemia?

Freya Windle-Werhel

No tengo comentarios sobre cortarte la cabeza. Creo que a los dos nos gustaría responder esta pregunta. Me gustaría decir que usualmente lo que decimos es que mirar al largo plazo es prospectiva y si miramos más a corto plazo, si dices 1 o 2 años, es más forecasting basado en los datos que tenemos. Entonces si quieres mirar demografía por ejemplo, donde puedes extrapolar fácilmente lo que va a ocurrir en los próximos años, eso sería forecasting y para la elaboración de políticas debiera ser más fácil. De otra forma debiera ser prospectiva o prospectiva estratégica si estamos mirando a 10, 15 o más años hacia adelante como marco de referencia. Pero eso ya es bien corto ahora.

Eamonn Noonan

Si, solo para complementar, en un grado que es más desafiante si uno está operando en términos de corto plazo o plazos más inmediatos. Lo mejor que puedes decir es que tú quieres informar al debate político y

los estas ayudando a informarlo si le estas entregando buena argumentación y documentación y análisis sobre donde estaremos en 10 años. Al hacer eso ayudas a tomar mejores decisiones en el corto plazo, pero eso depende en pasar la información por sobre los tomadores de decisiones. Esto es solo una oportunidad para enfatizar otra dimensión del trabajo prospectivo aquí. Necesitas tener un canal de comunicación directa con los tomadores de decisiones. Si no tienes ese canal directo de comunicación, todo es más difícil. Y esa es también una importante parte del enfoque de la Unión Europea, y que beneficia o es una ventaja de la Red ESPAS, por ejemplo, que podamos hablarle a los formuladores de políticas en el Parlamento, a los formadores de leyes, podemos hablarles a los tomadores de decisiones en la Comisión, todos quienes están involucrados en esta discusión. Las cosas se harán más fáciles si tenemos una comunicación directa con los tomadores de decisiones y más difíciles si no lo tienes, independientemente estés hablando de decisiones en el corto o mediano plazo.

Javier Medina

Freya, por favor

Freya Windle-Werhel

No, solo iba a decir, y Eamonn está absolutamente en lo correcto, una adición rápida es que puede parecer que es más fácil para nosotros por estar en el Parlamento, donde tenemos ese acceso directo, pero también es difícil para nosotros. No siempre los formuladores de políticas están tan accesibles para estos temas como lo esperaríamos.

Javier Medina

Vale. Fíjense que, volviendo a comparar América Latina y Europa, bueno al principio Paulina nos decía “bueno, hay barreras institucionales”, en la encuesta, en la respuesta de lo que se hizo a toda la Red, que nos dijo ojo con las barreras institucionales. Y ahora Cielo Morales nos hace una pregunta y es bueno, teniendo en cuenta y teniendo en mente un poco esto de la necesidad de instituciones para hacer esto, ¿cómo ven ustedes, ¿cuáles son las lecciones que podríamos obtener del caso europeo para mejorar esta prospectiva-planificación-visiones de largo plazo y políticas de Estado, pero en el marco de la recuperación post pandemia? Es parecida, pero llevándolo al tema de los marcos institucionales.

Eamonn Noonan

Me gustaría responder a eso si es posible. Creo que un buen punto de partida es considerar lo que hemos experimentado con la pandemia COVID. En una primera mirada se puede decir que esto es un fracaso de la prospectiva, todas las personas perspectivistas como yo mismo deberíamos desaparecer porque no pudimos predecir que íbamos a tener esta crisis. Me gustaría argumentar que hay más matices que eso. Creo que hay una buena base para hacer esto porque si uno se proyecta hacia atrás, en varios reportes y en varias décadas, expertos y expertos prospectivos decían que había un riesgo serio de una enorme pandemia, lo dijeron una y otra vez. El video famoso de Bill Gates en 2015, de hecho menciona uno de los reportes de ESPAS, el riesgo de una gran pandemia. Así que las alertas estaban ahí, así que qué salió mal. Lo que salió mal fue que estas alertas no fueron comunicadas directamente ni rápidamente a los tomadores de decisiones, así que lo que faltó ahí fue el vínculo institucional entre los expertos perspectivistas y los tomadores de decisiones. Así que si simplemente nos enfocamos en esa realidad y

no analizamos de más, ahora tenemos una gran justificación para crear ese vínculo ahora y continuar desde ahí. Creo que es un argumento fuerte.

Javier Medina

Vale. Vamos a tener que hacer un espacio un segundito porque Freya tiene una urgencia en el Gabinete en este minuto, como estamos en tiempo real, entonces para que tengas la posibilidad de que puedas resolver el asunto de primer minuto. Así que bueno, invito a Paulina o a Cielo para que continuemos el debate en el micrófono y conversando con Eamonn mientras Freya se demora y atiende su asunto de gabinete que es de primera importancia.

Y vamos a cambiar un poco el punto porque Lucio Henao nos pregunta desde Medellín algo muy interesante. La prospectiva estratégica es racional, pero con un componente emocional importante. Ahora en América Latina, versus la experiencia de Europa, estamos viendo en este momento una cadena de sensaciones de ira, de protestas, de violencia, no solamente en el 2021 sino que en el 201, y que va de la mano pues del limitado crecimiento en la década anterior, ustedes saben que tuvimos un crecimiento 2010-2020 semejante a la década perdida, 80-90 del siglo pasado, entonces hay estos temas emocionales de fondo y esas sensibilidades, ese clima de sensibilidad. ¿Cómo podemos conciliar el largo plazo con el corto plazo? ¿Cómo la ves? También invitamos a Cielo a que participe.

Eamonn Noonan

Si quieres puedo comenzar, pero estoy muy interesado aquí en otras perspectivas. En un punto en mi carrera, hace mucho tiempo, trabajé en las relaciones inglesas-irlandesas. Esto fue antes de los acuerdos que se adoptaron en la mitad de los 80s. Y toda la historia de traer paz al Norte de Irlanda involucraba por varios años una discusión bien detallada, negociaciones bien complejas y muchos desacuerdos, argumentos racionales en conjunto con respuestas emocionales y viceversa, de un lado para el otro. Pero mis colegas tenían un modelo que yo creo era bien instructivo. Y el modelo era que el futuro es más importante que el pasado. Tenemos que enfocarnos en eso, tenemos que pensar en nuestros hijos

Javier Medina

Perdón perdón, que hay problemas de traducción.

Eamonn Noonan

Yo puedo intentar hablar en italiano si va bien. Con ese modelo tenemos que trabajar en eso, procuremos ser más madres o padres de nuestro provenir, hijos e hijas de nuestro pasado. Es importante pensar en el futuro y pensar en nuestros hijos. Ahora la perspectiva está en las nuevas generaciones y pensar en la juventud, estimar la importancia del futuro.

Javier Medina

Bueno, para los que estamos en un minuto en que se nos complicó la traducción, pero bueno. En italiano, porque Eamonn estudió Historia, es Doctor en Historia, fíjense lo interesante. Pero pensemos en lo que él dijo, debemos enfocarnos más en el futuro que en el pasado. Este concepto es muy interesante para un historiador, ya que nos ayuda como humanidad a movernos hacia adelante así que pensemos en actuar

en esa dirección. Así que, en términos de eso, discúlpame Cielo, adelante y luego continuamos con otra pregunta. Adelante.

Cielo Morales

En nuestra cosmovisión indígena, el pasado es lo que uno conoce, y por eso es muy interesante cuando hablas los marcos temporales del pasado, presente y futuro, porque en la cosmovisión latinoamericana eso es lo que se dice. El pasado es lo que conocemos. El pasado está frente a nosotros y es de lo que podemos aprender.

Ahora, volviendo a las políticas públicas y cómo concadenar el pasado, el presente y el futuro, especialmente el presente y el futuro, estoy pensando un poco sobre las preguntas que fueron preguntadas en la encuesta. Últimamente, lo que se está diciendo es que tenemos tantos temas y un miedo hacia la sobrevivencia en nuestros países y que tienen que ser respondidos en el presente, pero en algunos casos es muy difícil. No solo en términos de los tomadores de decisiones o formuladores de políticas, sino que en las personas que necesitan resolver su sobrevivencia, lo cual es muy complejo. Al mirar la prospectiva de los futuros, lo vemos en ejemplos muy concretos. Les voy a poner el ejemplo de Chile y los retiros que se han realizado de los fondos de pensiones. La gente dice “necesito resolver mis necesidades hoy, no sé lo que va a ocurrir mañana o pasado mañana”. Pero el deber de los tomadores de decisiones a nivel estatal, el deber de los que están en la cabeza del Estado, es forjar el futuro, pero con acciones en el presente y eso es planificar, eso es sobre lo que es la planificación. Es hacer hoy, pero pensando en el mañana. Hacer hoy en función de construir un camino para el futuro. Y por supuesto la prospectiva también es sobre eso y las políticas estatales igualmente, y deberían en cierta manera construirse para trascender los ciclos gubernamentales. Así que creo Javier que lo que necesitamos es traer muchos ejemplos de esa concatenación porque ahí está la necesidad de hablar del futuro pero siempre tratando de poner los cimientos sobre lo que está pasando hoy. Aprender de lo que pasó ayer, aprender para no cometer los mismos errores, y creo y espero que los Estados piensen mucho sobre cómo la respuesta a la pandemia ha sido para no cometer los mismos errores. Y desarrollar políticas y construir la resiliencia que estamos hablando con una visión sobre el futuro. Eso es lo con lo que quería contribuir.

Javier Medina

Muy interesante, estamos viendo conversaciones en tiempo real. Irma Mora dice que la pandemia ha demostrado la fragilidad y la improvisación con la que solemos trabajar en nuestros países, y también dice Diana Vidal, “creo que América Latina ha estado corta en fortaleza institucional y en su compromiso de las instituciones políticas con diseño y planificación estratégica. Y también necesitamos entrenamiento en prospectiva, en políticas y herramientas”.

En América Latina hoy existen 7 programas de capacitación, másteres de diferentes formas y capacitaciones, pero tenemos problemas en términos de demanda porque la gente no se inscribe. Hemos desarrollado procesos completos en México, Costa Rica, Colombia, Argentina, España, pero la verdad es que estos temas subexisten, hay poco entrenamiento por un tema de demanda.

Pero también hay una pregunta de otro amigo de Perú que dice ¿qué piensan de la Prospectiva Postpandemia? ¿Debe estar enfocada a la creación de Grupos Ancla liderados por los Ministros de Futuro en diferentes países y el aprendizaje que nos deja es la Creación de Centros de Anticipación Estratégica

de tal manera de explorar y sobrevolar permanentemente el futuro y detectar a priori riesgos y oportunidades que cada futuro posible podría poner frente a nosotros? ¿Qué creen ustedes?

Cielo Morales

Te dejo comenzar a ti Eamonn y luego continuo yo.

Eamonn Noonan

Gracias gracias, estoy muy interesado en responderla. Es una pregunta muy importante. Creo que la respuesta es sí y sí. Debiera existir una red de ministros y una red de centros y si eso va más allá de los límites del continente, no solo de Europa, sería algo bueno. No hay duda sobre eso. Debemos buscar formas para apoyarlo.

Me gustaría añadir otro punto y es que quizás las mentalidades van a cambiar también en una forma muy específica. Hasta ahora nos hemos centrado muchísimo en la eficiencia. Y cuando pensamos en salud y cuidados, eso significa que una cama hospitalaria vacía es ineficiente y no deberíamos tener camas vacías. Ahora sabemos, de nuevo porque se nos había olvidado, que, en una crisis sanitaria, en una infección cuando hay una pandemia o una epidemia, necesitas capacidades de repuesto en su sistema de salud porque si no te conviertes rápidamente en saturado y no puedes ayudar a nadie y el problema crece exponencialmente. Esto es lo que de hecho pasó en muchas áreas en relación con la pandemia. También aquellas áreas que tenían mejores capacidades de manejo sanitario son áreas que manejaron la pandemia mejor desde el comienzo. Así que hay una importante lección aprendida ahí, que hay que pensar en que la resiliencia también involucra la redundancia de los sistemas, capacidades de repuesto. No es malo tener una gran capacidad pública, por ejemplo. No significa que, hay un límite en lo que podemos lograr en términos de ahorro. Podemos obtener ahorros de corto plazo, pero con procesos de largo plazo. Un ejemplo de esto, un ejemplo desafortunado de esto sería el caso de cerrar unidades cuyo trabajo era examinar y observar el surgimiento de epidemias y pandemias. Fueron cerradas unos meses antes de que apareciera el coronavirus. Esto es un ejemplo de una falsa eficiencia, una concepción equivocada de la eficiencia, y será una cosa positiva si avanzamos hacia una concepción más amplia que permita la redundancia de los sistemas y acepte que la eficiencia no es único objetivo de todo sistema.

Javier Medina

Dale Cielo

Cielo Morales

Yo creo que debe haber un cambio cultural en todas nuestras instituciones, pero también en un cambio cultural en los tomadores de decisiones y quienes lideran en los tres poderes del Estado. Porque cuando hablamos de prospectiva estamos solo pensando en el Ejecutivo, pero no consideramos realmente los otros poderes como el Congreso que están elaborando y adoptando marcos regulatorios y marcos generales y creo que ahora esto debería empezar a permear otras áreas del Estado. Y por eso estaba hablando de relaciones y diseño y planeamiento de políticas estatales. Porque ahí es donde ves las conexiones y las barreras de tiempos.

Volviendo al tema de la pandemia, y la visión de los futuros, y esta es una experiencia europea que debemos reconocer y tratar de tomarla en cuenta y adaptarla a nuestra propia institucionalidad. Los ministros de futuro de la UE, aquí sería algo tan nuevo, pero por favor sepamos que hay experiencia en Chile, los Congresos del Futuro, en donde hablan sobre temas muy nuevos y hablan de un futuro que no es visto tan lejano, y por eso es necesario traerlos al radar. Y no solo a la mente de los tomadores de decisiones sino de la ciudadanía completa. Así que creo que en primer lugar, debe haber un cambio cultural, y en segundo lugar pensar en cómo generar las capacidades que necesitamos, en términos de prospectiva y pensamiento del futuro, y obviamente sobre cómo resolver y darle respuesta a las necesidades actuales, pero cómo traerlos a las distintas instituciones que están involucrados en la toma de decisiones y en la implementación de esas decisiones, y cómo fortalecer la institucionalidad dentro de un contexto tan cambiante y líquido como en el que estamos viviendo hoy en día. En Latinoamérica, como bien sabemos, en la gran mayoría de los países las capacidades no son acumuladas, sino que perdidas con cada ciclo gubernamental y administrativo. Creo que todo eso debe ser tomado en cuenta, las diferentes variables que debemos considerar cuando hablamos de prospectiva y construir resiliencia como un proceso, no como un resultado, no como un objetivo, es un proceso que debe irse tejiendo en todas las instituciones democráticas de nuestros países y por eso estamos hablando de gobernanza anticipatoria. Entonces creo que sobre esas líneas deberíamos comenzar y creo que estas conversaciones entre Europa y América Latina deben ser profundizadas, deben ser mantenidas y deben ir más allá de estas conexiones. Porque creo que hay mucho que aprender y creo que, me encantó cuando Freya y Eamonn dijeron que la prospectiva no es algo que se construyó ayer, sino que es un trabajo de más de una década. Si uno tiene que sistematizar esa línea de tiempo y verla retrospectivamente, cómo ustedes dibujarían esa línea en el tiempo y cuántos retrasos ocurrieron en esa década y cuánto se ha mantenido. Obviamente el proceso no es lineal, es como la cumbia que Javier describió, a veces va hacia adelante y otras hacia atrás, pero siempre hay una base, nunca se comienza desde cero. Y siempre tienes una construcción, así que me encantaría, tal vez no en esta conversación, pero si me encantaría ver en algún momento esa prospectiva en el tiempo, qué es lo que podemos aprender en Latinoamérica de esa construcción y cómo implementar la prospectiva en nuestras instituciones estatales y cómo aprender de esa línea de tiempo. Puede ser cumbia, mazurca o cualquier ritmo porque sabemos que los procesos no son lineales o van en una única dirección.

Javier Medina

Adelante, por favor.

Freya Windle-Werhel

Perdonen por ausentarme un tiempo, me perdí un poco, pero veo que Cielo rellenó muy bien y también Eamonn. Cielo gracias por estos puntos, son claramente algunos puntos que deberíamos recoger para una discusión en el futuro, lo más pronto posible. Si, los procesos no son lineales como tú dijiste, y espero que podamos aprender mutuamente de otros temas también.

Aquí en el Parlamento Europeo, con la institucionalización del proceso de la prospectiva y la experiencia de ESPAS nos pasó exactamente eso. Con los diferentes ciclos que teníamos también tuvimos obstáculos. Hubo ciclos que fueron más exitosos que otros, particularmente cuando fuimos extremadamente productivos tuvimos resultados los reportes y conferencias que mencioné anteriormente y pensamiento

estratégico real más allá de las instituciones aquí y más allá de los países de Europa también. Por ejemplo, el segundo ciclo de ESPAS fue más complejo por razones institucionales, y soy muy sincera en esto, porque la comunicación, el entendimiento común, el lenguaje y las palabras claves no eran las mismas, y habían mayores resistencias hacia colaborar en esto, lo que nuevamente cambió con la nueva Comisión. Y esto es algo que me gustaría decir sobre estructura institucional. La Comisión es política y va cambiando cada cierto año, y cada vez que cambia el marco de referencia con el que hemos estado trabajando con el Parlamento y nuestras contrapartes con las que hemos trabajado desde hace 4 años, repentinamente desaparece y tienes que empezar de nuevo. Así que esto es algo que también tienes que trabajar con el tiempo y encontrar una estructura que funcione a pesar de esto, y eso es el pensamiento de largo plazo, estructuras que se mantengan estables a pesar de los cambios del sistema político en el corto plazo. Esto es algo que debemos mirar y tal vez algo que también es difícil en el Parlamento Europeo.

Javier Medina

Bueno, voy a hacer la última pregunta porque Freya tiene que irse. Tenemos 281 personas conectadas y debemos terminar en una nota alta supongo. Así que me gustaría disculparme con un miembro de la Red que ha estado preguntando, Claudio Marcelo Prado Gonzalez, él dice: ¿No habría también una suerte de proceso de "atomización" de la prospectiva anticipatoria a partir de ahora? Esto por cuanto estas perturbaciones que señalo Windle-Wehrle, en tanto provengan de eventos climáticos no responden a lógicas basadas en divisiones políticas de nacionalidades sino a situaciones físicas concretas en los territorios que requieren un tipo de actitud resiliente específica de los ciudadanos de esos territorios (afectados por esas perturbaciones de las condiciones de existencia que se dieron hasta el momento). Esto es un aspecto clave y también me gustaría conectarlo con otra pregunta, de Enrique Burton. Se argumenta mucho acerca de las diferentes idiosincrasias entre Europa y Latinoamérica para abordar el reto de prospectar. ¿Cómo han afectado las diferentes idiosincrasias al interior de la misma Europa, por ejemplo, entre países del norte y sur latino?

Creo que esta es la última pregunta y me gustaría agradecer a todos. Después de las respuestas le pediremos a Cielo que haga un cierre. Por favor, Eamonn.

Eamonn Noonan

Si, esta es una muy difícil, pero diría que durante toda la existencia de la UE ha habido un proceso de socialización donde la gente a aprendido a trabajar juntos y colaborar sobre los diferentes temas. Esto es a nivel oficial pero también a un nivel de liderazgo político. Y la pregunta sobre el futuro es si debemos trabajar en conjunto frente a la emergencia y si se van a crear formas para comunicarnos en distancia, en la suposición de que no podemos estar sentados juntos en una habitación, eso va a crear un propósito en común más poderoso y será lo suficientemente fuerte para llegar a acuerdos con mayor facilidad y responder a preguntas más difíciles en el futuro. Puede ir en la dirección opuesta pero este proceso de socialización es absolutamente central para lo que suceda. Solo para ilustrar eso con un chiste, de hecho, solíamos decir que necesitamos intérpretes, y debo agradecer mucho a los intérpretes que me permitieron seguir esta discusión en una forma brillante, han sido brillantes. Un intérprete en el Parlamento una vez me dijo que antes, todos hablábamos mal francés y ahora todos hablamos mal inglés. Y de hecho, en 10 años después, todos hablamos bien inglés, incluso los franceses. Así que hay un proceso de desarrollar un idioma común y encontrar formas de comunicación común que supere las características

y las idiosincrasias nacionales en Europa. Obviamente lo más triste es que ahora que todos hablamos bien inglés, Inglaterra decidió salirse, pero esa es otra dimensión.

Javier Medina

Gracias. Freya por favor.

Freya Windle-Werhel

Me gustaría enfocarme en la primera parte sobre la atomización de la prospectiva o mencionó la automatización de la prospectiva. Y debo decir que hay dos caras de la moneda porque la automatización implica, por ejemplo, hacer modelamiento en una escala mayor utilizando una gran cantidad de datos, lo que nos da una acción enorme cuando estamos pensando en escenarios posibles, escenarios deseados y así. Así que esta es la parte buena del tema. Pero la segunda cara de esa moneda es que también la automatización es una desventaja porque implica inteligencia artificial en gran medida y lo que hemos experimentado es que esta inteligencia tiene bastantes sesgos, tal cual como los humanos, llenos de sesgos que muchas veces no estamos conscientes de eso. Y eso involucra también implicaciones culturales. Entonces si automatizamos la prospectiva a ese nivel sin ser cuidadosos con el tipo de tecnología e inteligencias artificiales que utilizamos, los resultados podrían no ser tan positivos. Y es ahí donde también el grupo que esté usando la tecnología debe ser diverso, lo que estamos diciendo en la Unión Europea, “unidos en la diversidad”, para llegar a mejores conclusiones para todos.

Javier Medina

Bueno perfecto. Muchas gracias. Tenemos 299 participantes ahora, eso es increíble, increíble, muchas gracias. Cielo, por favor, el piso es tuyo.

CIERRE

Cielo Morales

Dicen por ahí, al menos en mi pueblo, que uno tiene que terminar la fiesta cuando todos nos estamos divirtiendo. La fiesta hay que terminarla cuando la curva está en el mayor de los goces. Así que yo creo que eso es lo que estamos haciendo ahora, finalizar este conversatorio cuando hay mucho entusiasmo, para dejarles con un poquito de apetito para un siguiente conversatorio porque ya Paulina debe estar, puedo casi sentir cómo el cerebro le suena “ya yo se cual es el siguiente tema del siguiente conversatorio”.

No me queda más que agradecer a Freya y a Eamonn por su generosidad y por su tiempo que nos han dedicado. A todos y a todas las interesadas en este conversatorio. Javier como siempre tu entusiasmo, tu conocimiento, y esa forma de llevar los temas y de plantearlos y hacer las preguntas más difíciles, disfrutarlas, como siempre. Eso para mi es fundamental. Tenemos que disfrutar mientras aprendemos, mientras nos desafiamos no, eso es muy importante. Agradecer a Paulina, a María del Pilar, a Mauricio, a Carlos Sandoval, que ha llevado el estandarte de este tema y lo ha llevado a muy buen puerto. Agradecerles mucho y felicitarles. Y yo creo que tenemos ,dejaría tal vez tres mensajes antes de cerrar:

- El primero en la necesidad de profundizar estos diálogos interregionales con visión regional, con una visión regional. Vamos a lograr mayores impactos si trabajamos con una visión que genere y

que aproveche las inteligencias colectivas de los países de las diferentes regiones. Eso como un primer punto.

- Como un segundo mensaje, definitivamente la prospectiva y la resiliencia requieren de capacidades, pero también requiere de voluntad política y requiere de institucionalidad. En donde falla alguna de estos elementos, algunas de estas pequeñas etapas, se puede decir muy fácil pero construir las requiere tiempo y requiere paciencia, entonces falla. Necesitamos aprovechar la inteligencia de la academia, de la evidencia. Nunca ha sido tan importante como lo es hoy incorporar la evidencia, incorporar el conocimiento de la academia y el conocimiento científico, a la toma de decisiones y a la generación de políticas públicas. Pero tampoco ha sido tan importante como es hoy la vinculación de la operación política y de la comunicación política para que la sociedad tenga la capacidad de absorber esas políticas y saber por qué, para qué, para quién y para lograr cuáles resultados. Entonces, nuevamente la planificación de la política pública, la planificación del futuro, tienen componentes políticos y técnicos y para todo hay que desarrollar esas capacidades.
- La pandemia, y el tercer y último mensaje es, la pandemia no ha hecho otra cosa que desnudar las limitaciones institucionales, de capacidades y de estructura y tejido social que ya venían dándose en el caso de América Latina por bastante tiempo. Pobreza, desigualdad, desigualdades, no la desigualdad, sino que desigualdades, la informalidad en el empleo. No ha hecho otra cosa la pandemia que decir que es insostenible, esto es un caldo de cultivo, para no tener sostenibilidad en el desarrollo. Entonces lo que nos permiten esta pandemia y esta crisis son abrir oportunidades. No nos podemos quedar con el diagnóstico ni lamentándonos, tenemos que aprovechar de hacer los cambios estructurales que requieren nuestras sociedades de manera de construir un modelo de desarrollo que sea incluyente, que sea sostenible y que genere mayor igualdad en acceso a servicios de calidad y mayor igualdad en derechos para todos y para todas.

Así que muchas gracias. Gracias Javier, muchas gracias Eamonn, muchas gracias Freya, Paulina, Carlos, María del Pilar, Mauro. Le paso la palabra entonces Javier, Paulina.

Javier Medina

¿Por qué pensar el futuro hoy? Porque en las calles de América Latina se están enfrentando los que no tienen presente. Entonces vamos a tratar de hacer todo lo posible por tratar de seguir esta línea de reflexión. Mil gracias Cielo, todo el equipo, Paulina, Eamonn, increíble.

Paulina Pizarro

Gracias a ustedes, muchas gracias a los invitados, gracias a ti Javier por aceptar este desafío de este formato y decirle a todas las personas que nos han acompañado, vamos a tener un efecto multiplicador con este material, que para mí en lo personal va a ser un gran aprendizaje. Vamos a poner este video en nuestra Red así que visiten nuestra Red. Yo supongo también que va a ser utilizado por nuestros colegas en los cursos de capacitación, así que muchísimas gracias. Ha sido una excelente experiencia, agradezco el tiempo de todos ustedes.