



accelerator
labs



CARTA METODOLÓGICA

Talleres de Exploración de Futuros - CNDS

Co-building the Accelerator Labs as a joint venture with:



german
cooperation

DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT



QATAR FUND
FOR DEVELOPMENT
مندوق قطر للتنمية

UNDP
Core
Partners





UN
DP

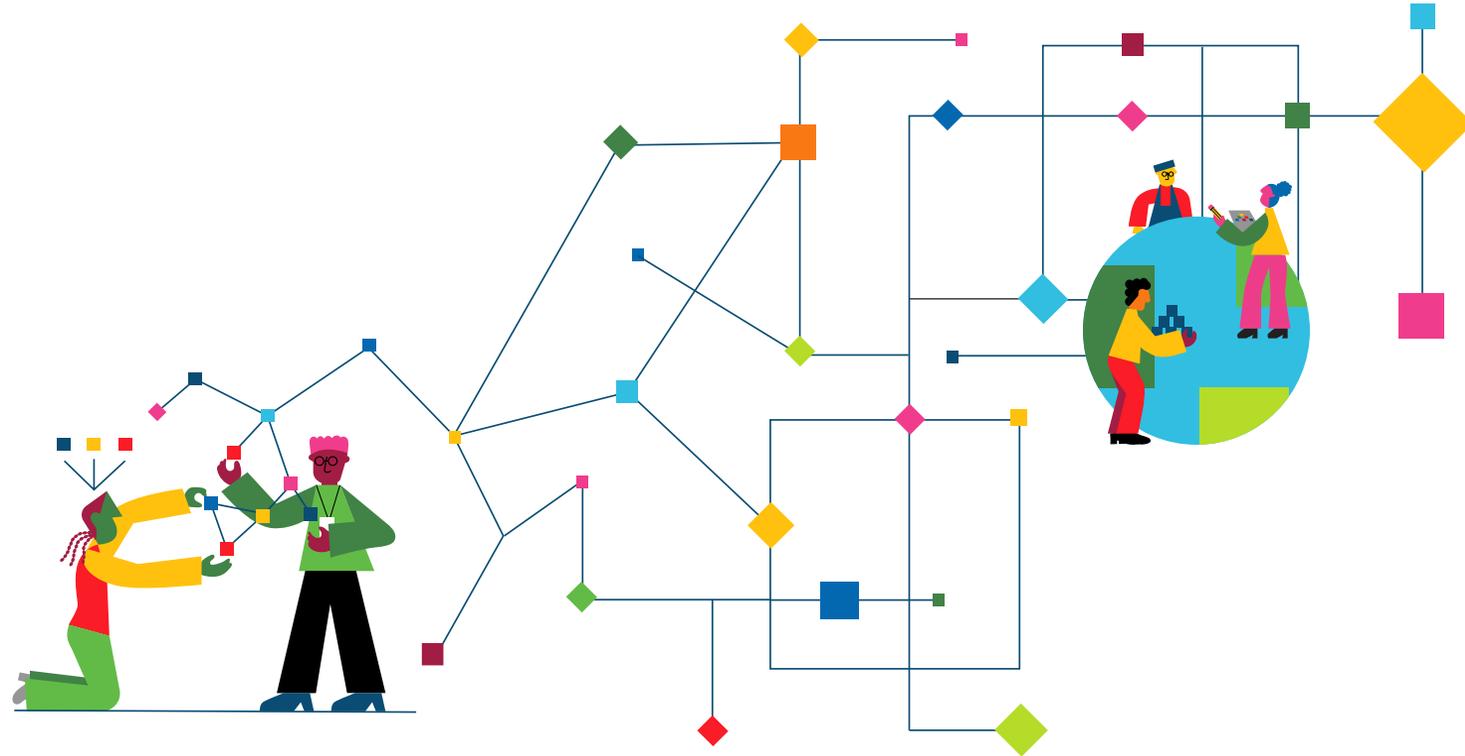
accelerator
labs



Créditos

Laboratorio de Aceleración del PNUD en El Salvador

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo El Salvador, 2023



Co-building the Accelerator Labs as a joint venture with:



german
cooperation

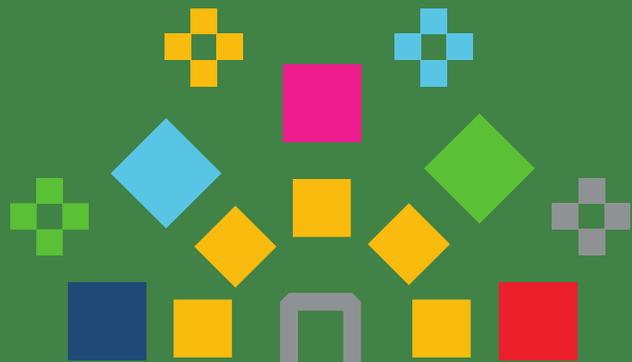
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT



QATAR FUND
FOR DEVELOPMENT
مندوق قطر للتنمية

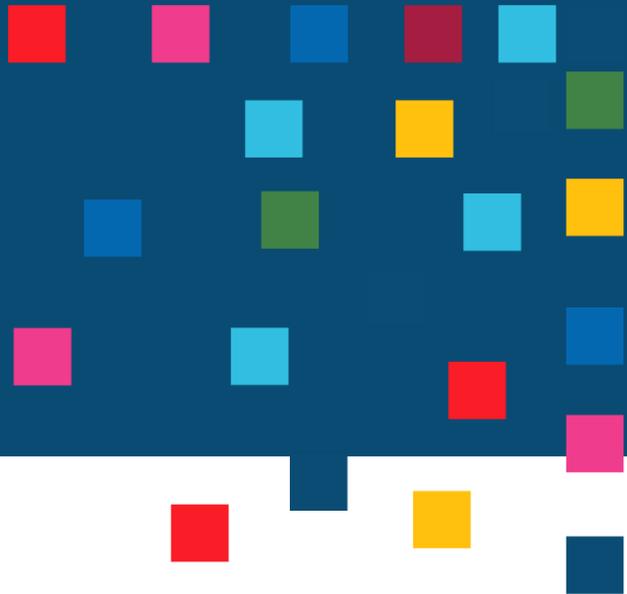
UNDP
Core
Partners

Contenido



Contexto	05
Objetivo General	06
Objetivos específicos	07
Metodología propuesta	08
Agenda propuesta	10
Detalles metodológicos	11
Actividad: Introducción a pensamiento de futuros	14
Actividad: Mapa de futuros	16
Actividad: Titulares de futuro	19
Recursos necesarios	20
Referencias	21

Siglas



- CNDS: Consejo Nacional de Desarrollo Sostenible
- ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
- RNV: Revisión Nacional Voluntaria
- SNU: Sistema de Naciones Unidas

Contexto



En su segunda Revisión Nacional Voluntaria, El Salvador ha mostrado su interés en garantizar el desarrollo sostenible, colaborando con múltiples instituciones del Estado y sectores de la sociedad salvadoreña para lograrlo. El informe contó con aportes de las instituciones de Gobierno en el suministro de información sobre los indicadores de seguimiento a los objetivos, especialmente de los ODS priorizados a nivel nacional, los instrumentos nacionales de planificación vinculada con el logro de los ODS y las buenas prácticas. En 2022, se han revisado y actualizado el 100% de los indicadores de seguimiento de las metas de los ODS nacionalmente priorizados, conforme a la última información oficial disponible. Este ejercicio ha revelado la importancia de fortalecer los sistemas de información y apoyar la generación de evidencia para lograr acelerar el cumplimiento de los ODS al 2030.

En este contexto, realizar ejercicios de pensamientos de futuro se convierte en una herramienta útil para nutrir una estrategia de avance y aceleración de los ODS. Estos ejercicios permiten identificar diversos escenarios posibles y crear estrategias para reducir riesgos y aprovechar oportunidades dependientes de estos.

Objetivos

Objetivo General

Realizar un ejercicio de escaneo de horizonte, explorando señales tempranas de cambio y tendencias previamente identificadas, ideas innovadoras y patrones de cambio que tengan implicaciones en el cumplimiento de los ODS en El Salvador.

Objetivos específicos

1. Propiciar un diálogo participativo, ampliando las voces y perspectivas existentes sobre el futuro y generar una idea de futuros, en plural, entendiendo la naturaleza incierta del mismo.
2. Validar con diversos actores de la sociedad la priorización de los ODS, y explorar si las valoraciones cambian tras realizar ejercicios de futuros.
3. Identificar oportunidades y desafíos que puedan surgir en los posibles escenarios de futuro, con especial énfasis en las oportunidades de innovación para alcanzar y acelerar el cumplimiento de los ODS.

Metodología

Se realizarán cuatro talleres de cuatro horas cada uno. En los talleres participarán representantes de diversos sectores de la sociedad civil, incluidos, pero no limitados a: sociedad civil organizada, sector privado, academia, cooperación internacional, juventudes, representantes del SNU, y representantes de instituciones de Gobierno.

Los talleres tomarán como base tendencias y señales de cambio globales identificadas por PNUD y tomará en consideración otras tendencias identificadas en el VNR 2022. Se realizarán actividades para explorar dichas señales y tendencias y se evaluará su posible impacto en el desarrollo sostenible y en el avance de los ODS en El Salvador. Las actividades pondrán a las personas participantes al centro de la experiencia y permitirán recolectar y sistematizar sus ideas sobre el futuro. Estas actividades estarán diseñadas para fomentar la creatividad y la colaboración, y para garantizar que las voces de todas las personas sean escuchadas y tomadas en cuenta.

Metodología

PNUD El Salvador, apoyándose de la red global de su Futures Network y de otras diversas fuentes, ha identificado, mapeado y analizado señales de cambio y tendencias globales que afectan al desarrollo, especialmente aquellas que presentan mayor potencial de disrupción a los 10 ODS priorizados por El Salvador. Estas señales y tendencias serán presentadas brevemente en una sesión introductoria y serán los insumos para que las personas participantes puedan abrir una conversación sobre el futuro e imaginar posibles escenarios. Posteriormente, las personas participantes trabajarán en grupos que habrán sido formados por PNUD El Salvador, para asegurar diversidad de voces e intereses representados, procurando integrar en cada grupo a personas de la sociedad civil, sector privado, cooperación internacional, representantes de gobierno, etc.

Las actividades realizadas en el taller serán adaptadas de diversas metodologías de futuros, de la red de PNUD, como la guía [Explorando Futuros](#), el [Foresight Manual](#), el [Foresight Playbook](#).

Hora	Actividad	Desarrollo	Recursos
8:00 – 8:25 a.m. (25 min)	Llegada e inscripción de participantes	Inscripción en listas de asistencia: Cada participante escribe su nombre en un gafete. (Los gafetes serán de distintos colores y los colores indicarán el grupo de trabajo de las personas)	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de inscripción • Listas de asistencia • Lapiceros • Gafetes/viñetas • Plumones
8:25 – 8:35 a.m. (10 min)	Palabras de bienvenida	Objetivo: Brindar contexto del evento, su importancia y cómo serán usados estos insumos.	<ul style="list-style-type: none"> • Micrófono • Proyector • Laptop
8:35 – 8:45 a.m. (10 min)	Encuesta de priorización de los ODS (I)	<p>Se comparte la encuesta de priorización de ODS a través de código QR y se pide a las personas que contesten.</p> <p>Objetivo: Comparar si lo que resulta prioritario hoy en día sigue siendo prioritario pensando en el futuro</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Código QR que lleve a la encuesta • Proyector • Laptop • Tablets con acceso a internet (por si alguien no tuviera celular)
8:45 – 9:10 (25 min)	Introducción a pensamientos de futuro	<p>Se realiza una presentación para sentar las bases metodológicas de los ejercicios de futuros y compartir las señales de cambio y tendencias encontradas y priorizadas.</p> <p>Objetivo: Preparar a la audiencia y aclarar expectativas: este es un ejercicio de exploración, no de predicción, adivinación, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector • Laptop • PowerPoint
9:10 – 10:00 a.m. (50 min)	Mapa de futuros, parte I	<p>En grupos de 5 – 6, las personas participantes empiezan a discutir alrededor de 3 preguntas generadoras: (1) cuáles son las señales de cambio y tendencias que tienen más potencial disruptivo en El Salvador, (2) los impactos que esto podría tener y, (3) las acciones que deberíamos de tomar en el presente para anticiparnos a esto.</p> <p>En esta primera parte se trabajan los apartados (1) y (2)</p> <p>Objetivo: generar una conversación en la que se identifiquen los hechos que más podrían impactar el cumplimiento de los 10 ODS priorizados en El Salvador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 6 lienzos del mapa de futuros (ver referencia abajo) • 4 sets de cartas con las tendencias identificadas • Plumones • Post-its • Tirro

Hora	Actividad	Desarrollo	Recursos
10:00 – 10:25 a.m. (25 min)	Receso		Refrigerio
10:25 – 11:00 a.m. (35 min)	Mapa de futuros, parte II	En esta parte se trabaja el apartado (3) Objetivo: generar una conversación sobre qué medidas se pueden tomar hoy en día para adaptarnos a los posibles futuros.	<ul style="list-style-type: none"> • 6 lienzos del mapa de futuros (ver referencia abajo) • Plumones • Post-its • Tirro
11:00 -11:35 a.m.	Titulares de futuro	Las personas participantes diseñan la portada de un periódico dentro de 10 años.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Colores • 5 tijeras • Periódicos • Revistas • Proyector • Laptop
11:35 – 11:45 a.m.	Encuesta de priorización de los ODS (II)	Se comparte la encuesta de priorización de ODS a través de código QR y se pide a las personas que contesten. Objetivo: Permitirá comparar si lo que resulta prioritario hoy en día sigue siendo prioritario pensando en el futuro.	<ul style="list-style-type: none"> • Códigos QR que lleve a la encuesta • Proyector • Laptop • Tablets con acceso a internet (por si alguien no tuviera celular)
11:45 a.m. – 12:00 p.m.	Cierre		

Detalles Metodológicos



Actividad: Introducción a pensamiento de futuros

Se expone de manera didáctica la importancia de trabajar con señales de cambio, y cómo las señales de cambio recurrentes y que se mueven en una dirección clara forman tendencias de cambio. Se presentan también las señales y tendencias identificadas como disruptivas para el cumplimiento de los 10 ODS priorizados por El Salvador.

Mapeo de señales

¿Por qué trabajar con señales de cambio?

La principal ventaja de trabajar con señales de cambio es que ayudan a prevenir el factor sorpresa en lo que respecta al futuro. Identificar las señales de cambio evita que se produzca un choque ante su inminente llegada que impida la adaptación al cambio de forma oportuna. Con las señales de cambio, se dispone del tiempo necesario para prepararse, ajustarse a las nuevas circunstancias, modificar la estrategia o, incluso, influir en la dirección del futuro si la misma no resulta del todo satisfactoria.

Detalles Metodológicos



Tendencia:

Las tendencias se refieren a patrones subyacentes de cambio que presentan una dirección relativamente clara. Dichos patrones se caracterizan por diferentes niveles de madurez, y pueden manifestarse en diversas áreas y sectores (Hogson y Sharpe, 2007).

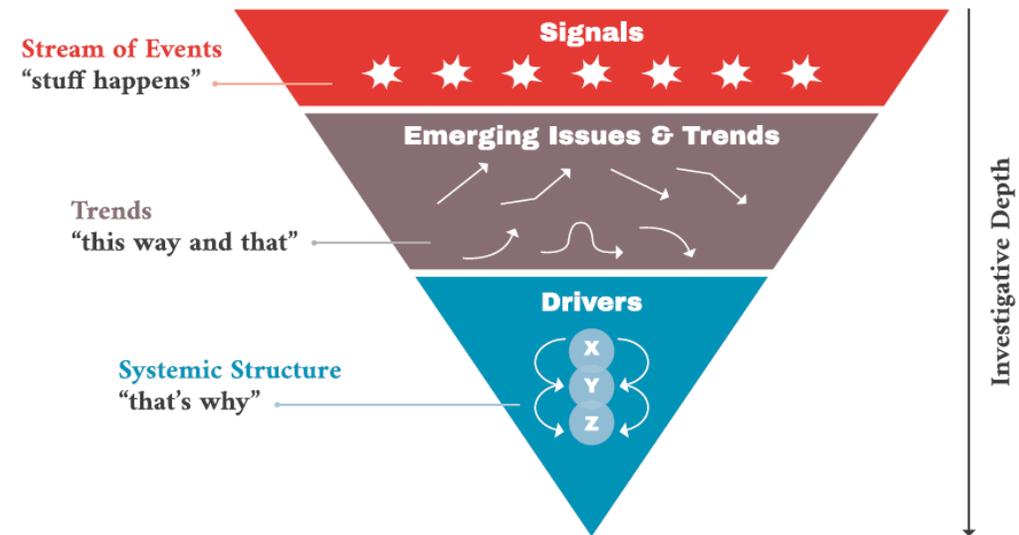
Motor de cambio:

Tendencias más maduras que tienen un impacto evidente en una amplia variedad de sectores e industrias, por ejemplo, la globalización (PNUD, 2018).

Ejemplo



- **Señal:** temperaturas inusuales durante la época lluviosa en El Salvador
- **Tendencia:** Aumento gradual de la preocupación por el medio ambiente en términos de sostenibilidad, salud humana y animal, y calentamiento global
- **Motor de cambio:** Cambio Climático



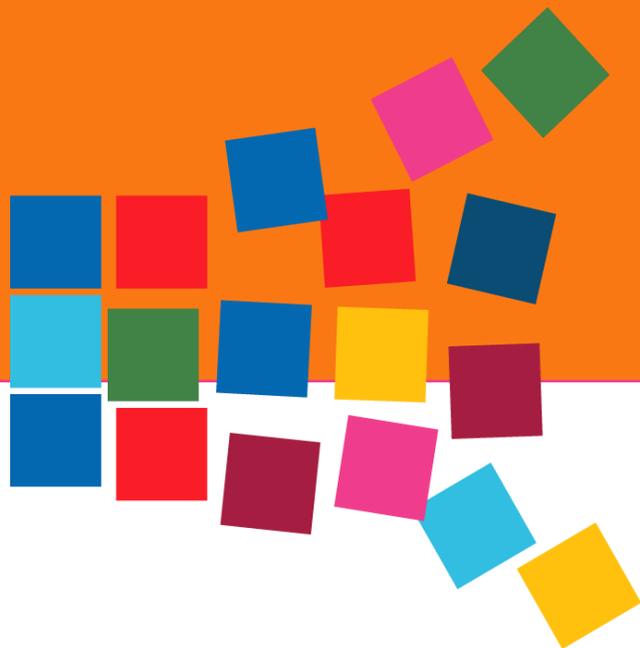
Fuente: Hodgson y Sharp, 2007

El documento Señales de cambio y tendencias con potencial impacto en el cumplimiento de los 10 ODS priorizados en El Salvador, preparado por PNUD, profundiza en dichas señales y tendencias y, a continuación, se presenta un breve resumen de estas.

<p>1. Poner fin a la pobreza</p> <ul style="list-style-type: none"> • El legado del Covid-19 se llama inequidad • Los ajustes de política monetaria terminarán en un aterrizaje brusco de la economía • Los “vulnerables” son volátiles y son mayoría 	<p>2. Poner fin al hambre</p> <ul style="list-style-type: none"> • La crisis alimentaria y el alza de precios no han terminado • El estrés hídrico entorpecerá la producción agrícola • La biotecnología alimentaria sustituirá a los alimentos tradicionales • Nuevas fuentes de alimentos como los insectos, las medusas y las algas marinas cubrirán la creciente demanda alimenticia
<p>3. Salud y bienestar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las personas vivirán más tiempo, pero no de forma más saludable • En 2030 habrá 40 megaciudades y dos tercios de la población mundial vivirán en zonas urbana • La modificación genética y las nuevas tecnologías desafiarán los marcos éticos existentes • El “big data” ayudará a evitar las enfermedades de personas mayores que aún no tienen cura • La investigación y el desarrollo de vacunas podría haber cambiado para siempre 	<p>4. Educación de calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aprendizaje perdido por El Covid-19 es real. Se hará sentir en los ingresos de los alumnos a lo largo de su vida • El retroceso en las tasas de escolaridad es leve pero generalizado, en especial, educación parvularia • La primera infancia sigue perdiendo la batalla en los presupuestos públicos • Los humanos no son los únicos aprendiendo, bienvenida la inteligencia artificial • La graduación ya no es el fin del aprendizaje • Las brechas digitales y de género se traslapan

<p>5. Equidad de género</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcanzaremos la paridad entre mujeres y hombres 32 años más tarde debido al Covid-19 • La economía del cuidado sigue sin remuneración y a cargo de las mujeres, el debate a continuación • Mujeres al poder. Las mujeres han ganado terreno en la política, pero aún falta más • La batalla cultural contra la violencia de género aún no está ganada 	<p>6. Agua limpia y saneamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento demográfico, el estrés hídrico y la hidro-demografía • El cambio climático y el estrés hídrico • Megaciudades sin agua potable y con inundaciones costeras
<p>8. Trabajo decente y crecimiento económico</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empleo informal lidera la recuperación laboral post Covid-19 • La incertidumbre económica y laboral son la nueva normalidad • La nueva geopolítica alcanza a la inversión extranjera directa • Nuevas crisis de deuda pública están a la vuelta de la esquina • La inteligencia artificial transformará -casi todas las tareas- • La reconversión digital para navegar las tres olas de la automatización 	<p>7. Acción por el clima</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cambio climático planta cara a la arquitectura financiera mundial • Nueva oleada de canjes de deuda por el clima • Nadando contracorriente en la opinión pública
<p>16. Paz, justicia e instituciones sólidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crímenes emergentes y las nuevas formas del delito • La recesión social también cuenta • El consumo de noticias en la era digital • La misión de la prensa y los sesgos en las noticias 	<p>17. Alianzas para lograr los objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avanza la gobernanza ASG y crecen las tensiones • Nuevas crisis de deuda pública están a la vuelta de la esquina

Actividad Mapa de Futuros¹



Mapa de futuros

Una herramienta para imaginar y dialogar posibles futuros.

Diseñado por:

Diseñado para:

Fecha:

Versión:

SEÑALES

Conversaremos sobre qué señales impactarán en el futuro, en los siguientes niveles:

CONSENSO TOTAL

MAYORÍA EN CONSENSO

MINORÍA EN CONSENSO

IMPACTOS

¿Cómo podrían impactar estas señales en nuestra vida, a distintos niveles?

INDIVIDUOS

COMUNIDAD

CIUDAD

PAÍS

RESPUESTAS

¿Qué podemos hacer hoy para anticiparnos a estos futuros? Elige tu opción y completa con ideas

¿Qué necesitamos
adaptar?

¿Qué necesitamos
crear?

¿Qué necesitamos
eliminar?

¿Qué necesitamos
adaptar?

¿Qué necesitamos
crear?

¿Qué necesitamos
eliminar?

¿Qué necesitamos
adaptar?

¿Qué necesitamos
crear?

¿Qué necesitamos
eliminar?

¿Qué necesitamos
adaptar?

¿Qué necesitamos
crear?

¿Qué necesitamos
eliminar?

MUTACIONES

Actividad Mapa de Futuros¹



Esta es la actividad central, en la que las personas participantes podrán conversar, debatir y visualizar los posibles futuros y dar sentido a los impactos que esto podría tener en el cumplimiento de la agenda 2030, especialmente en el logro de los 10 objetivos priorizados.

1. Señales: ¿Cuáles son las fuerzas que darán forma al futuro?

Las personas participantes conversan sobre qué tendencias de las discutidas en la sesión inicial sobre futuros consideran que tendrán mayor relevancia en los próximos diez años (adicionalmente se les brindará apoyos visuales para que puedan identificar las tendencias y señales identificadas). Sabiendo que es posible que no haya consenso en todas las tendencias, el objetivo es que el grupo clasifique las señales, identificando aquellas en las que todas las personas están de acuerdo que serán importantes, aquellas donde existe una mayoría que piensa que serán relevantes, y aquellas donde al menos una persona piensa que tendríamos que prestarles atención.

Actividad Mapa de Futuros¹



2. Impactos: ¿Qué nos imaginamos que se verá transformado?

Luego las personas se cuestionarán el impacto de estas señales a través de diferentes niveles de escala — la vida individual, la comunidad, la ciudad, y el país — buscando proyectar cómo veremos diferentes transformaciones resultantes. De esta manera podemos identificar cómo diferentes cambios sociales o tecnológicos pueden tener impactos muy diferentes a diferentes niveles.

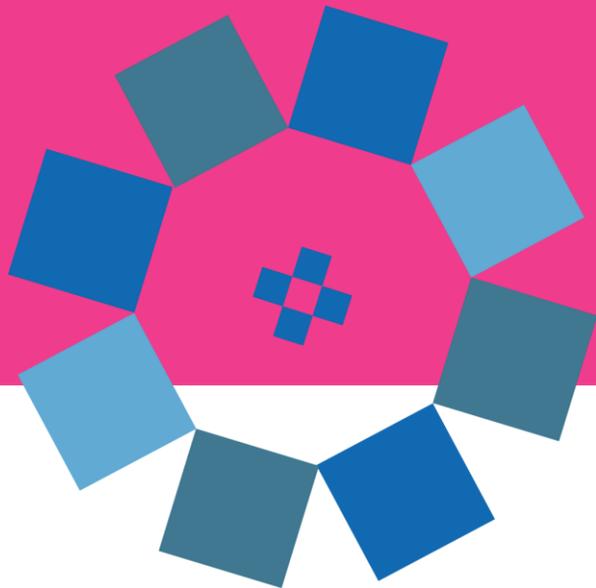
3. Respuesta: ¿Qué podemos hacer al respecto?

La última parte del ejercicio invita a las personas participantes a pensar en diferentes maneras de anticipar estos impactos, identificando elementos que sea necesario adaptar, crear, o eliminar de nuestro presente. Esto puede incluir cadenas de valor, productos o servicios, políticas públicas, sistemas, conductas, o creencias.

El lienzo sirve como una guía, no es necesario que todos los grupos den respuesta a cada uno de los apartados. Por ejemplo, es posible que un grupo identifique únicamente los posibles cambios a nivel individual y comunitario que traería una señal, etc.

1. Basado en el lienzo diseñado por [mutaciones](#) y adecuado con la guía Explorando Futuros, del Laboratorio de Aceleración de Argentina.

Actividad Titulares Futuros



Esta es una herramienta utilizada para estimular el pensamiento creativo y explorar diversos escenarios futuros. En estos talleres en específico, esta herramienta será utilizada para fomentar la reflexión sobre las posibles consecuencias (negativas o positivas) de los escenarios previamente conversados. Con base en todo lo que se ha discutido en el mapa de futuros, se les pedirá a grupos que imaginen y diseñen (físicamente, utilizando recortes, plumones, etc.) titulares de periódicos dentro de 10 años.

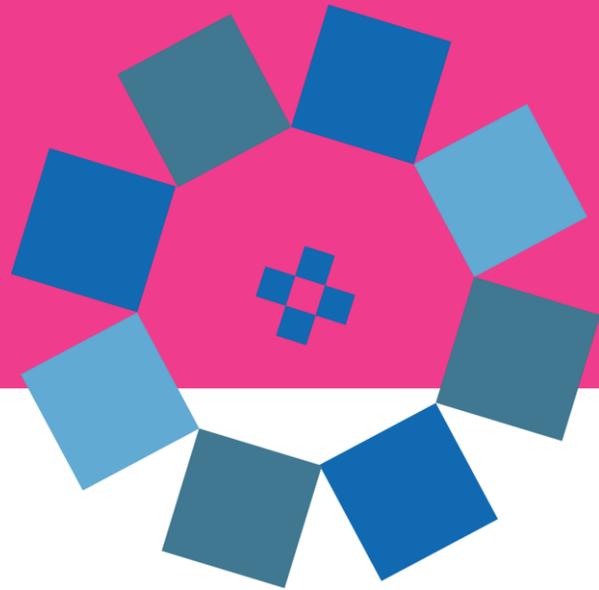
Recursos necesarios

- Requerimiento de espacio físico
- 1 salón con capacidad para 30 personas y 4 mesas de trabajo

Requerimientos de personal para facilitar el taller

- 9 personas
- 1 moderador encargada de dirigir todo el taller, brindar las instrucciones, etc
- 4 personas moderando las mesas de trabajo – encargadas de guiar a las y los participantes en los ejercicios, aclarar dudas y moderar la conversación
- 4 personas tomando apuntes en las mesas y apoyando a moderar

Actividad Titulares de futuros



Materiales requeridos (en total, para los 4 talleres)

1 pantalla, proyector y audio en el salón

2 micrófonos

Acceso a internet

Refrigerio para todas las personas asistentes

Impresiones de los códigos QR de encuestas

15 impresiones del mapa de futuros

4 sets de cartas de tendencias

15 pliegos de papel bond

Al menos 12 plumones permanentes (4 azules, 4 negros, 4 rojos)

4 cajas de crayolas

4 cajas de plumones de colores

Al menos 20 periódicos

Al menos 20 revistas

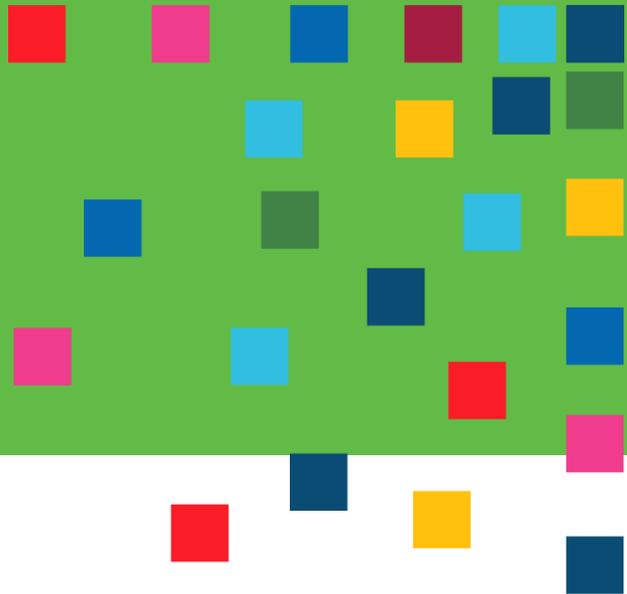
120 gafetes para participantes, de 4 colores distintos

12 paquetes de post-it de colores

8 rollos de tirro

5 tijeras

Cierre de actividad



Se abre el espacio a reflexión colectiva. Se invita a las personas participantes a compartir qué se llevan de estos ejercicios.

Se hace particular énfasis en las emociones que la jornada les hizo sentir, ¿se percibe optimismo?, ¿hay esperanza sobre el futuro?, o ¿será que el futuro genera temor y ansiedad?

El equipo moderador agradece la participación de cada participante e invita a que cada persona, desde su ámbito de trabajo y de influencia, empiece a pensar qué acciones pueden tomar en el presente para ir moldeando el futuro deseado.

Referencias

- Curry, A., & Hodgson, A. (2008). Seeing in multiple horizons: connecting futures to strategy. *Journal of Futures Studies*, 13(1), 1-20.
- Mutaciones, construyendo el futuro de América Latina, recuperado el 15 de mayo de 2023 de <https://www.mutaciones.la/>
- PNUD Argentina (2022). Explorando futuros: Guía para impulsar el cambio, anticipándose a tendencias.
- UNDP Regional Bureau for Asia Pacific (RBAP). Horizon Scanning Model – Blending AI, Collective Intelligence and Foresight, 2021.
- UNDP (2018). Foresight Manual: Empowered Futures for the 2030 Agenda.
- UNDP (2023). UNDP Signals Spotlight 2023: Insights from UNDP's Futures Network
- McGonigal, Jane. Futures Thinking, taught by IFTF.