

# Форсайт как инструмент стратегического долгосрочного планирования для развивающихся стран

## В ЧЕМ СУТЬ ВОПРОСА?

Форсайт (от английского foresight – взгляд в будущее) является методом продвижения инноваций, стратегической оценки и проактивного формирования будущего. «Цель форсайта в качестве фактора в управлении заключается в повышении способности руководящих лиц привлекать и формировать события в долгосрочной перспективе» (Фуэрт, 2009г.).<sup>1</sup> Если традиционное планирование было направлено на предотвращение неудачи, стратегический форсайт – разновидность форсайта, ориентированного на планирование, – уделяет приоритетное внимание устойчивости к внешним воздействиям, а именно, раннему обнаружению и быстрому восстановлению.

Глобализация, возникающая в результате и в сочетании с технологическими инновациями, ускорила изменение в политической, экономической и социальной сферах – что заставило события и тенденции в различных сферах взаимодействовать друг с другом непредсказуемым образом. Сложные и «коварные» проблемы, тем не менее, все более осложняют решение отдельных вопросов без риска возникновения непредвиденных последствий. По этой причине, форсайт и его рекомендации по выработке политики могут рассматриваться в качестве полезного инструмента для «передачи сложности вопроса руководящим лицам».<sup>2</sup>

Правительства все больше понимают, что некоторые современные вопросы могут быть отнесены к одной области политики и сосредоточены на решении одного вопроса во многих случаях недостаточно. Проблема изменяющего климата, например, затрагивает большое количество важных вопросов, включающих безопасность водоснабжения, сельское хозяйство и продовольственную безопасность. Разрозненные базы данных, широко распространенные в чрезвычайно децентрализованных, бюрократических организациях, могут препятствовать получению обзора «всей картины». Это представляет дополнительное затруднение для руководящих лиц, в задачу которых входит выработка стратегий и политик, способных эффективно решать взаимосвязанные и взаимозависимые проблемы.

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО ДЛЯ МЕЖДУНАРОДНОГО РАЗВИТИЯ?

Международное развитие переходит от традиционного нормативного мышления к адаптивным подходам, принимающим во внимание сложность или комплексность

вопроса. Во все более сложном и стремительно изменяющемся мире, тем не менее, возникают несколько вопросов о форсайте как инструменте для стратегического долгосрочного планирования в контексте развития:

- ▶ Какое значение имеют анализ будущего и форсайт в принятии стратегических решений?
- ▶ Может ли форсайт способствовать улучшению процесса выработки политики, лучшему управлению и лучшему оказанию общественных услуг?
- ▶ Каким образом может быть увеличен потенциал форсайта, чтобы обеспечить возможность странам с низким и средним уровнем доходов достигать своих целей развития?
- ▶ Какие ресурсы могут эти страны привлечь?

Когда дело доходит до распределения ресурсов и возможностей, крупные страны с переходной экономикой слишком часто уделяют приоритетное внимание краткосрочным вопросам (быстрому развитию и инфраструктуре), чем таким долгосрочным вопросам как общественное обслуживание. Вероятные причины этого могут включать ограниченные возможности в сфере ресурсов, навыков и знаний, организации, политики и власти и/или стимулов. Можно ли это улучшить? Развитие способности создавать устойчивые долгосрочные политики развития зависит от ресурсов и политической воли лидеров продвигать программы действий, основанные на анализе будущего и форсайте.

Учитывая недостаточность ресурсов во многих развивающихся странах, обучение и мероприятия в области форсайта и его практическое применение являются слишком затратными относительно времени и денег, а возможности управления исследованиями и знаниями являются слишком ограниченными. Итак, как же может быть увеличен потенциал форсайта, чтобы обеспечить возможность странам с низким и средним уровнем доходов достигать своих целей развития, и какие ресурсы они могут привлечь?

*Форсайт и последующие за ним рекомендации могут рассматриваться как полезный инструмент для информирования управленцев о всех сложностях того или иного вопроса*

1 Леон С. Фуэрт, «Форсайт и предварительное управление», форсайт 11, № 4 (2009г.): 17.

2 Оливер да Коста, Филина Варнке, Криштиану Каньин и Фабиана Скаполо, «Воздействие форсайта на разработку политики: Аналитическая информация процесса взаимного обучения FORLEARN» (Объединенный исследовательский центр «Институт перспективных технологических исследований» Комиссии Европейских сообществ), стр. 3-4.

## ЧТО МЫ МОЖЕМ С ЭТИМ СДЕЛАТЬ?

Растет количество региональных мероприятий в области форсайта в Европе, Азиатско-тихоокеанском регионе, Латинской Америке и странах Карибского бассейна. Данные взаимодействия сосредоточены на определении региональных приоритетов для разработки программы действий и охвата вопросов разного уровня, таких как сельское хозяйство и производство пищевых продуктов, информационно-коммуникационные технологии, изменение климата, безопасность водоснабжения и эко-устойчивость. Такое существующее региональное сотрудничество позволяет менее развитым странам привлекать ресурсы, опыт и информацию своих более развитых соседей по региону в духе сотрудничества Юг-Юг. Практика регионального форсайта является отличной возможностью для обмена знаниями и обеспечивает платформу для увеличения возможностей стратегического долгосрочного планирования.

Более долгосрочной целью является сочетание форсайта и анализа сложных адаптивных систем. Это способствует развитию способности к предвидению и оперативности. «Сетевое управление» продвигает скорее горизонтальные, чем вертикальные подходы к процессу принятия решений и является первым шагом к принятию «общеправительственного» подхода, который включает в себя форсайт на каждом уровне управления.



© BY-SA Casey Yee / flickr.com/caseyyee

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Barder, Owen. "Complexity, adaptation, and results." Blogpost from *Centre for Global Development website*. 7 September 2012. <http://international.cgdev.org/blog/complexity-adaptation-and-results>

Brinkerhoff, Derick W. "Capacity development in fragile states." *ECDPM Discussion Paper 58D*. Maastricht: European Centre for Development Policy Management, 2007. <http://www.ecdpm.org/dp58D>

Da Costa, Olivier, Philine Warnke, Cristiano Cagnin & Fabiana Scapolo, "The impact of foresight on policy-making: Insights from the FORLEARN Mutual Learning Process," Institute for Prospective Technological Studies Joint Research Centre / European Commission.

Dreyer, Iana & Gerald Stang. "Foresight in governments – practices and trends around the world." In *EUISS Yearbook of European Security 2013*. Paris: EU Institute for Security Studies, 2013. [http://www.iss.europa.eu/uploads/media/YES\\_2013\\_01.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/YES_2013_01.pdf)

Fuerth, Leon S. "Foresight and anticipatory governance." *Foresight* 11, no. 4 (2009): 14-32. [http://www.altfutures.com/pubs/propoor/Anticipatory\\_Governance.pdf](http://www.altfutures.com/pubs/propoor/Anticipatory_Governance.pdf)

Habegger, Beat. "Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands." *Futures* 42 (2009): 19-58. <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2009.08.002>

Havas, Atila, Dorris Schartinger & Matthias Weber. "The impact of foresight on innovation policy-making: Recent experiences and future perspectives." *Research Evaluation* 19, no. 2 (2010): 91-104. [http://www.econ.core.hu/file/download/econ.core.hu/havas\\_reseval.pdf](http://www.econ.core.hu/file/download/econ.core.hu/havas_reseval.pdf)

Hietanen, Olli, David Lefutso, Mario Marais, Neeshal Munga, Barend Taute, Mphathi Nyewe & Thembinkosi Daniel Semwayo. "How to create national foresight culture and capacity: Case study South Africa." *Ekonomiaz* 76, no. 1 (2011): 144-85. <http://ideas.repec.org/a/ekz/ekonoz/2011112.html>

Ho, Peter. "Governing for the future: What governments can do." *RSIS Working Paper Series*, No. 248. Singapore: S. Rajaratnam School of International Studies, 2012. <http://www.rsis.edu.sg/publications/WorkingPapers/WP248.pdf>

Ogden, Curtis. "Network Thinking." *Interaction Institute for Social Change website*. <http://interactioninstitute.org/blog/2011/12/14/network-thinking/>

Snowden, Dave. "Risk and Resilience." *YouTube video*. Uploaded by 'CognitiveEdge' on 15 May 2011. <http://rondon.wordpress.com/2011/06/03/anticipatory-awareness/>

© 2014 UNDP Global Centre for Public Service Excellence.



[www.undp.org/publicservice](http://www.undp.org/publicservice)  
[twitter.com/UNDPpublicserv](https://twitter.com/UNDPpublicserv)  
[www.fb.com/GCPSE](https://www.facebook.com/GCPSE)  
[unteamworks.org/node/421576](https://www.teamworks.org/node/421576)

**UNDP Global Centre  
for Public Service Excellence**

#08-01, Block A  
 29 Heng Mui Keng Terrace  
 Singapore 119620  
 T: +65 6908 1063  
 F: +65 6774 4571  
 E: [registry.sg@undp.org](mailto:registry.sg@undp.org)



**Региональный хаб в сфере  
государственной службы в Астане**

ул. Бокей хан д.14  
 Астана, Казахстан 010000  
 тел. +77172 790 335  
 Эл.почта: [yernar.zharkeshov@undp.org](mailto:yernar.zharkeshov@undp.org)  
[www.regionalhub.org](http://www.regionalhub.org)