

CAPÍTULO TERCERO
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Por Adolfo García Quintela

Introducción

A partir del análisis presentado en el capítulo primero que finalizó con una definición de la necesidad, y de las distintas experiencias de los organismos implicadas en los diversos enfoques para especular sobre el futuro, el grupo de trabajo ha diseñado una organización y unos cometidos para un Órgano de Prospectiva que en su día pudiera cristalizar en una Unidad de Prospectiva que satisfice las necesidades mencionadas.

Este capítulo describe los objetivos, dependencias, misiones y estructura interna que se recomienda para esta Unidad.

Objetivos

Los objetivos perseguidos con la creación de la Unidad de Prospectiva en la Escuela de Altos Estudios de la Defensa (EALEDE)/Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN) son los siguientes:

- Poner a disposición de la defensa una *base de informaciones y de conocimiento* de las tendencias y previsiones de futuro en los escenarios geoestratégico y tecnológico.
- Servir de apoyo para la *toma de decisiones de carácter estratégico* en los que los aspectos geoestratégicos y tecnológicos tengan una importancia evidente.

Dependencia

La Unidad de Prospectiva se *encuadraría* dentro del Departamento de Estudios e Investigación de la EALEDE.

Es misión de la EALEDE investigar, analizar, realizar estudios, desarrollar cursos, organizar seminarios y difundir los resultados sobre aquellas cuestiones relacionadas con la Defensa Nacional, la política militar, las Fuerzas Armadas, la alta gestión y administración de recursos, y sobre aquellas que le sean encomendadas por el director del CESEDEN.

Teniendo en cuenta las misiones de la EALEDE, parece adecuado incorporar la futura Unidad de Prospectiva en la misma, dependiendo del Departamento de Estudios e Investigación, dado que la EALEDE y, por extensión, el CESEDEN, es el foro adecuado para este tipo de estudios en el que se desarrollan *temas relacionados con la Defensa Nacional* participando tanto las altas autoridades del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas, como las autoridades civiles, en los cursos, seminarios, jornadas y grupos de trabajo que se organizan, permitiendo un mayor aprovechamiento y conocimiento de los temas propuestos, figura 1.

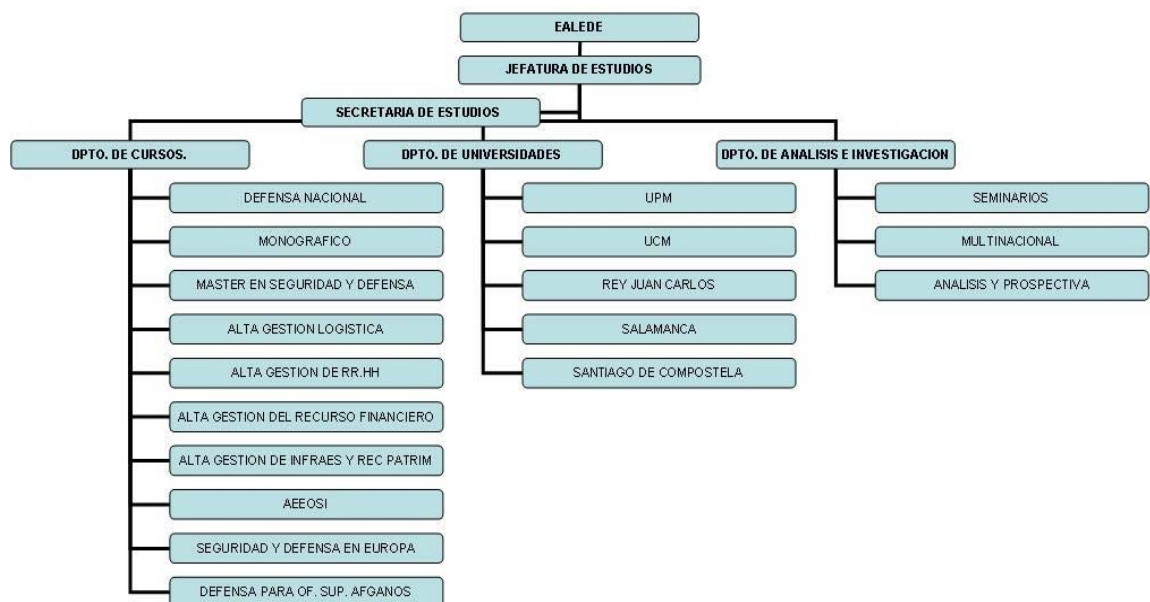


Figura 1.- Dependencia de la Unidad de Prospectiva en la prevista orgánica de la EALEDE.

Relaciones funcionales en el ámbito de la defensa

Una de las misiones de la Unidad de Prospectiva es relacionarse, en áreas de su competencia, con organismos análogos, con los que se consideren fuentes de información y con los bancos de expertos.

En este sentido se relacionaría con los siguientes:

- Con los Estados Mayores de los Ejércitos y de la Armada para la exploración y priorización de los escenarios objeto de estudio.
- Con el sistema de Observación y Prospectiva Tecnológica de la Defensa –órgano asesor de la Dirección General de Armamento y Material (DGAM)– en lo relacionado con prospectiva tecnológica.
- Con el Departamento de Estrategia de la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS) en lo relativo a prospectiva geoestratégica.
- Con el Departamento de Logística de la ESFAS en lo relativo a técnicas de análisis.
- Con la Escuela de Guerra del Ejército de Tierra, con la Escuela de Guerra Naval y con el Centro de Guerra Aérea para su colaboración en los estudios prospectivos en los que se considere necesaria su intervención.
- Con los Gabinetes de Investigación operativa de los Ejércitos y de la Armada en lo relacionado con la obtención y utilización de las herramientas de análisis.
- Con la Dirección de Investigación y Análisis (DIVA) del Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC) para su colaboración en los estudios prospectivos en los que se considere necesaria su intervención.

Misiones

Las misiones generales de la Unidad de Prospectiva serían las siguientes:

- *Asesorar* en el ámbito de las Fuerzas Armadas en materia de Prospectiva.
- Constituir y mantener actualizado un *fondo documental y bibliográfico* especializado.
- Llevar a cabo el planeamiento de la adquisición de datos, obtención y su análisis prospectivo para realizar el *asesoramiento a la autoridad* correspondiente.
- Generar una base de información y conocimiento sobre *futuros posibles* en el campo de la geoestrategia y la tecnología.
- Mantener una *base de datos de expertos*, tanto militares como civiles, de temas de interés para la defensa.
- Servir de apoyo para la adopción de decisiones de carácter estratégico.

- Promover las *relaciones con organismos análogos* civiles y militares y con aquellos que se consideren fuentes de información y bancos de expertos.
- *Difundir* en el ámbito de las Fuerzas Armadas la utilidad de la herramienta prospectiva para la elaboración de futuros posibles.
- Realizar los trabajos específicos que le sean encomendados sobre temas de su competencia y *coordinar la ejecución* de aquéllos en que participen organismos y empresas ajenas a la unidad.
- Difundir los estudios prospectivos.
- Constituir grupos de trabajo o seminarios sobre ejercicios de Prospectiva.
- Dirigir y orientar, como analistas, a *grupos de expertos* en los temas de Prospectiva que se lleven a cabo.

.Estructura

La Unidad de Prospectiva se estructura de la siguiente manera:

- Órgano de dirección.
- Órgano de planificación y ejecución.

Órgano de dirección

El Órgano de dirección está constituido por el jefe de la Unidad de Prospectiva y un secretario.

El jefe de la Unidad de Prospectiva pertenecerá al grupo de analistas y podrá formar parte, también, del grupo de expertos si se considera conveniente.

Le corresponden las siguientes funciones:

- Dirigir, coordinar y controlar los estudios prospectivos que realice la unidad de prospectiva.
- Definir las funciones, organización y necesidades de plantilla de la unidad.
- Asesorar en materia de prospectiva a la autoridad correspondiente para servir de apoyo a la decisión.
- Promover las relaciones con organismos análogos civiles y militares y con aquellos que se consideren fuentes de información y bancos de expertos.

- Promover la formación permanente de personal de la Unidad.
- Promover la difusión de la herramienta prospectiva en el ámbito de las Fuerzas Armadas.
- Convocar y dirigir los seminarios multidisciplinares con la participación de varios investigadores en forma de mesas redondas y coloquios para identificar los grandes temas de interés común.
- Promover la difusión de los estudios prospectivos.

Órgano de planificación y ejecución

El Órgano de planificación y ejecución se divide en dos grupos:

1. Grupo de expertos.
2. Grupo de analistas.

GRUPO DE EXPERTOS

Para cada estudio que se realice se formará un *grupo ad-hoc* con personal considerado experto en la materia. Este grupo estará constituido por personal externo a la Unidad y, si fuera posible, por determinado personal perteneciente a la Unidad.

El grupo de expertos se reunirá en el CESEDEN cuando se considere necesario para la realización del estudio prospectivo y se mantendrá en contacto, preferentemente, mediante correo electrónico.

Les corresponden las siguientes misiones:

- Apoyar y colaborar con el grupo de análisis.
- Búsqueda de la información necesaria, en coordinación con el grupo de análisis, para realizar el estudio.
- Realización de cuestionarios.

GRUPO DE ANALISTAS

Con carácter general, lo constituye el personal perteneciente a la Unidad de Prospectiva. Puntualmente se podrán incorporar analistas “externos”.

Estará compuesto por *cuatro oficiales con acreditados conocimientos en materia prospectiva*. De estos cuatro oficiales es preferible que, al menos, uno de ellos sea

ingeniero o diplomado en Estadística o Investigación Operativa, y otro diplomado de Estado Mayor.

Le corresponden las siguientes misiones:

- Constituir y mantener actualizado un *fondo documental y bibliográfico* especializado.
- Búsqueda de *expertos* para cada materia objeto de estudio.
- Llevar a cabo el *planeamiento de la adquisición de datos*, obtención y su análisis prospectivo.
- Generar una *base de información y conocimiento sobre futuros posibles* en el campo de la geoestrategia y la tecnología.
- *Seguimiento y actualización de los estudios* prospectivos que se consideren necesarios para su actualización en caso de variación de los sucesos portadores de futuro.
- *Elaborar el informe* prospectivo para realizar el asesoramiento a la autoridad correspondiente.
- Mantener un *Observatorio sobre Prospectiva*.
- Actualizar la *página Web* del Grupo de Prospectiva.
- Mantener y dinamizar el *foro de Prospectiva*.

El grupo de analistas *estará dirigido* por el jefe de la Unidad de Prospectiva. Su perfil recomendado es el de un coronel o capitán de navío (cualquier Ejército/Cuerpo), con experiencia en temas prospectivos o técnicas cuantitativas.

Como *analistas* se recomienda que lo constituya personal militar con los perfiles siguientes:

- Tres tenientes coroneles/comandante/capitán de fragata y capitán de corbeta con conocimientos en temas prospectivos-estratégicos de manera que entre éstos y el Jefe de la Unidad se encuentren reflejados el ET, la Armada y el EA, con el objetivo de disponer de una unidad conjunta.

- Un oficial superior de los Cuerpos de Ingenieros de cualquier Ejército o con alguna de las siguientes titulaciones: investigación operativa, estadística, tecnologías de información.

Los analistas preferentemente, personal en reserva, por la experiencia acumulada, y por no ser una carga a los Ejércitos o unidad, centro u organismo.

Recursos

MATERIALES

- Despachos para la plantilla de la Unidad de Prospectiva.
- Ordenadores personales con conexión y servicios a Intranet e Internet.

OTROS

- Suscripciones a revistas *on-line* sobre temas prospectivos y estratégicos.
- Biblioteca especializada.

FORO DE PROSPECTIVA

Se creará un Foro de Prospectiva, para uso interno de la EALEDE, con soporte *Lotus* o *web* en la Intranet del Ministerio, siendo su administrador el personal que se designe en la Unidad de Prospectiva. Los usuarios serán aquéllos que determine la Unidad de Prospectiva de acuerdo con los trabajos a realizar.

Con este Foro se pretende que sea un *lugar de discusión y encuentro* sobre temas prospectivos y un lugar de intercambio de información.

Funcionamiento: características generales

Horizonte temporal

Los ejercicios de Prospectiva se proyectarán a medio o largo plazo. El límite para el horizonte temporal será de 20 años.

Combinación de diferentes técnicas metodológicas

Para la realización de los estudios de Prospectiva se emplearán distintas técnicas metodológicas –técnicas de ayuda a la creatividad, técnicas de ayuda a la evaluación, encuestas Delphi, escenarios– en las diferentes fases del estudio. Las diferentes técnicas se detallan en el capítulo 4. Para cada estudio se escogerán las técnicas que se consideren más idóneas atendiendo a las peculiaridades de cada

seminario (número de expertos y disponibilidad, tiempo de ejecución del trabajo, etc.).

Prioridades de los estudios prospectivos

La Unidad de Prospectiva funcionará como un órgano de apoyo a los seminarios oficiales que se desarrollen en la EALEDE (aproximadamente se celebran doce seminarios al año). Por lo tanto, la Unidad de Prospectiva seguirá la secuencia de dichos seminarios.

Visión conjunta de los estudios prospectivos

Las conclusiones de los estudios de Prospectiva se difundirán para conseguir una visión conjunta de las prioridades, aspectos clave y fuerzas de cambio del futuro analizado.

Vigilancia posprospectiva

La Unidad de Prospectiva, mediante un programa de monitorización posprospectiva, efectuará el *seguimiento de la situación* para actualizar el estudio en el momento que se detecte una variación de los elementos empleados en la fase prospectiva. Para ello se deberán definir, con la ayuda de los expertos, los *indicadores* para advertir los cambios en los sucesos portadores de futuro. Una vez detectados los cambios se procederá al análisis de los mismos, para lo cual será necesario mantener las adecuadas relaciones con los expertos participantes en el estudio.

Iteración del proceso de prospectiva

Gaston Berger decía que “el futuro es la razón de ser del presente”. De esta forma expresa que el futuro está condicionado, en parte, por las acciones que se realicen en el presente. Por supuesto, tampoco hay que olvidar que la historia, es decir, el pasado, tiene su peso en el presente y por tanto también es un elemento que condiciona el futuro.

Actualmente nos encontramos inmersos en la “tercera ola” de Toffler, en la cual las nuevas tecnologías nos convierten en un mundo global y aceleran nuestro presente favoreciendo no solamente la aparición de más cambios sino también que éstos se produzcan con mayor rapidez.

Debido a lo anterior, se hace necesaria la *observación continua del presente* y la *iteración del estudio prospectivo* para comprobar su influencia en el futuro.

Además, la *sistematización* de un método permite recoger, analizar e interpretar la información y reparar los errores observados con el fin de intentar acercarnos más al futuro deseado.

Todo ello nos conduce a la necesaria *iteración de los estudios prospectivos* que se realicen para acercarnos cada vez más a nuestro futuro.