

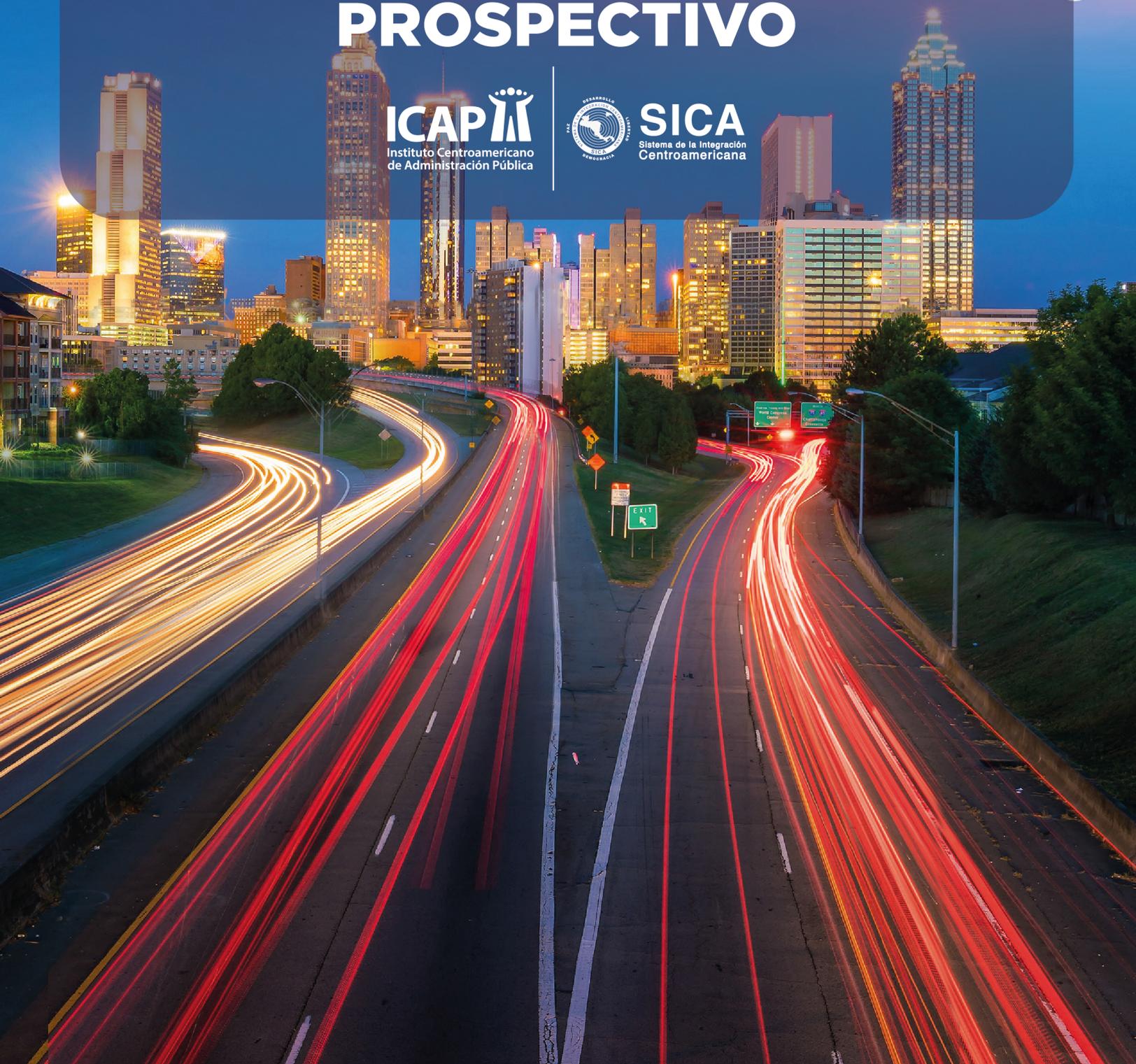
Oferta  
2025

# MÉTODOS Y HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS PROSPECTIVO

**ICAPI**  
Instituto Centroamericano  
de Administración Pública



**SICA**  
Sistema de la Integración  
Centroamericana



## Contenido

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. PRESENTACIÓN .....               | 3 |
| 2. OBJETIVO y COSTO.....            | 4 |
| 3. DURACIÓN .....                   | 4 |
| 4. TÍTULO QUE SE OTORGA .....       | 4 |
| 5. PERFIL DE INGRESO.....           | 4 |
| 6. PERFIL DE SALIDA.....            | 5 |
| 7. TRABAJO TEÓRICO - PRÁCTICO ..... | 5 |
| 8. METODOLOGÍA FORMATIVA.....       | 5 |
| 9. CONTENIDO.....                   | 7 |
| 10. CALENDARIO .....                | 8 |

# 1. PRESENTACIÓN

Las fuerzas de la naturaleza; así como, las dinámicas políticas y sociales, los descubrimientos científicos y la innovación tecnológica son elementos que en gran medida condicionan la existencia de entornos altamente complejos y volátiles. Estos son capaces de crear equilibrios dinámicos que pueden incidir de diferentes formas en los múltiples intereses de los actores sociales. No obstante, conforme la capacidad humana evoluciona, también incrementa su habilidad para entender los factores asociados a la incertidumbre y de esta manera influenciar el curso de la historia.

Dicho de otra forma, aunque los seres humanos no están en condiciones de controlar todos los factores que generan incertidumbre, ello no implica que estos no tengan la capacidad de afectar de forma positiva las condiciones sobre las que se pueda llegar a desarrollar el futuro. Pero ¿Qué sucede cuando nos encontramos ante algo desconocido? ¿Cómo lidiar con el imparable impulso de la innovación tecnológica? ¿Qué hacer con aquellas fuerzas que tienen la capacidad de reconfigurar un orden preestablecido? Y más importante ¿Cómo liderar un proceso de transformación con efectos sostenibles? Son todas preguntas que, sin duda alguna, implican abandonar paradigmas de pensamientos arraigados que por la complejidad del mundo contemporáneo resultan insuficientes para enfrentar los desafíos presentes y futuros.

En este sentido, la racionalidad restringida puede ser considerada en el contexto actual como el nuevo oscurantismo, donde el conocimiento parcelario de una disciplina o la experiencia descontextualizada de los tomadores de decisiones y la ignorancia informada generada por el exceso de información incide en la incapacidad humana para comprender la complejidad organizada. En consecuencia, expandir la capacidad de análisis resulta necesario para todas las organizaciones. Esto es en síntesis lo que busca el curso “Métodos y Herramientas para el Análisis Prospectivo”, lo cual se materializa en dos pilares fundamentales: la incorporación de nuevos paradigmas de pensamiento y el uso métodos y herramientas de análisis prospectivo.

Para ello, la primera sesión del curso introduce marcos de referencia asociados al pensamiento prospectivo, la segunda sesión introduce un conjunto de métodos exploratorios que tienen como finalidad crear un marco de referencia de partida, el cual establece a grandes rasgos los parámetros a ser tomados en consideración en las etapas siguientes. Para la tercera sesión se introduce el análisis estructural de variables correlacionadas con el fin de identificar variables objetivo y potenciales, mientras que en la cuarta sesión se realiza un análisis de convergencia y divergencia de los objetivos, intereses y posiciones de los actores que forman parte del sistema estudiado. En la quinta sesión se introduce la metodología relacionada con la construcción de escenarios prospectivos; por último, en la sexta y séptima sesión se realizan un conjunto de ejercicios a fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos.

## 2. OBJETIVO y COSTO

Este proceso de formación ejecutiva tiene como finalidad **“preparar a profesionales en el uso de métodos y herramientas de análisis prospectivo con el fin de generar capacidad anticipatoria para la toma de decisiones en contextos de alta incertidumbre”**.

El costo de participación es de \$ 400 US.

## 3. DURACIÓN

El curso introductorio de Métodos y Herramientas para la Construcción de Análisis Prospectivo está diseñado sobre siete sesiones magistrales sincrónicas con una duración promedio de dos horas cada una; las cuales serán impartidas de manera virtual y serán grabadas a efectos de que aquellos estudiantes que no puedan participar en las mismas puedan participar de ellas de forma diferida -asincrónicas. Adicional a las sesiones, se establecen sesiones de trabajo individual o colectivo, lecturas y otras actividades con una duración promedio de 2 horas semanales. El conjunto de actividades teóricas y prácticas implica una duración efectiva de 30 horas.

La fecha y hora de las sesiones se fijará previamente, el equipo docente de forma adicional facilitará por diversas vías mecanismos de atención a las y los participantes sea para la aclaración de dudas o profundización de los temas de estudio.

Las lecturas recomendadas serán facilitadas en formato digital con fines académicos.

## 4. TÍTULO QUE SE OTORGA

Certificado de Participación

## 5. PERFIL DE INGRESO

- Profesionales relacionados con la dirección y gestión organizacional
- Profesionales que se desempeñan en el análisis y asesoramiento de decisiones estratégicas
- Colaboradores con los procesos de gestión pública y la evaluación de servicios
- Capital humano encargado de procesos de planificación estratégica e innovación organizacional.
- Analistas encargados de la evaluación de políticas, estrategias y planes institucionales.
- Expertos en gestión del conocimiento, la formación y capacitación institucional

## 6. PERFIL DE SALIDA

- Al finalizar el participante habrá adquirido los principales conocimientos relacionados con los nuevos paradigmas de pensamientos para el análisis prospectivo.
- Dominio de herramientas para el análisis de métodos prospectivos exploratorios.
- Dominio de herramientas para el análisis estructural de variables correlacionadas y actores claves en sistemas complejos.
- El participante estará en capacidad de anticiparse a oportunidades o desafíos potenciales que pueden afectar la organización.

## 7. TRABAJO TEÓRICO - PRÁCTICO

El curso ha sido desarrollando, tomando como base un conjunto de paradigmas de pensamiento, métodos y herramientas de análisis prospectivo, en este sentido el mismo se presenta sobre la base de una propuesta metodológica que abarca un proceso de análisis prospectivo, desde su definición de objetivos iniciales, alcances y limitaciones, hasta la identificación de variables y actores relevantes, así como la construcción exploratoria de posibles escenarios futuros.

Para ello el curso contempla una sesión, que presenta los aspectos conceptuales-teóricos necesarios para definir los alcances y limitaciones del proceso y el punto de partida; otras dos clases centradas en los aspectos prácticos – metodológicos de las distintas herramientas de análisis y software necesario para la construcción de un análisis prospectivo y; tres sesiones finales en las que se desarrollan un análisis de variables, actores y posibles futuros.

## 8. METODOLOGÍA FORMATIVA

Con base en el Modelo Educativo del ICAP, el participante es el protagonista de la construcción de su conocimiento. Consecuentemente el papel del docente es el de facilitador. Para ello este debe promover los espacios pedagógicos donde el estudiante desarrolle habilidades y destrezas intelectuales, actitudinales, de conocimiento y estratégicos que le permitan ser, saber hacer y saber vivir. Para ello, los saberes están planteados de forma jerárquica partiendo de una complejidad menor a otra mayor. Se estimula la discusión sobre problemas ambientados en la realidad nacional y regional, principalmente, sin dejar de lado la situación global, con el fin de dar soluciones integrales a preguntas complejas.

- **Rol del participante**

En el proceso de enseñanza – aprendizaje del curso el participante cumple un rol estratégico, pues son los actores a quienes se dirige el accionar formativo. En consecuencia, se espera:

- ✓ Compromiso y responsabilidad con el estudio.
- ✓ Capacidad crítica y reflexiva.

- ✓ Participación, aportando su conocimiento de la realidad.
- ✓ Actitud abierta a la consulta.
- ✓ Capacidad de trabajo en equipo.
- ✓ Capacidad propositiva.
- ✓ Multidisciplinario y transdisciplinario.
- ✓ Capacidad para realizar trabajo de Investigación.
- ✓ Capacidad para trabajo en equipo multidisciplinario.

- **Rol del facilitador(a)**

Los responsables de facilitar el proceso formativo de los estudiantes son los docentes, quienes tendrán un rol estratégico en las siguientes tareas:

- ✓ Ser facilitador y guía que orienta, sabe extraer la información del estudiante, anima, sintetiza, promueve un ambiente agradable en el curso y promueve la participación.
- ✓ Comprometido con la filosofía institucional, que comprende y entiende el Programa de formación en el que va a colaborar.

- **Estrategias y técnicas**

Las estrategias y técnicas metodológicas utilizadas para favorecer el proceso de aprendizaje del estudiante serán las que coadyuven a:

- ✓ Compartir conocimientos y experiencias de forma recíproca profesor-estudiante, estudiante-profesor.
- ✓ Promover y motivar la participación de los estudiantes en el aula y fuera de ella.
- ✓ Apuntar hacia el pensamiento crítico, autocrítico y reflexivo.
- ✓ Énfasis en la enseñanza a través construcción de los aprendizajes y la investigación.

- **Actividades que se desarrollarán**

Las actividades que se contemplan para alcanzar los resultados esperados están diseñadas para que todos los actores tengan un rol activo. Para ello se espera al menos el desarrollo de las siguientes:

- ✓ **Instrucción didáctica a la temática:** los docentes-facilitadores presentarán los temas programados para efectos de análisis y discusión por parte de los alumnos, lo que les permitirá actualizar y refrescar conocimientos y homologar terminología técnica.
- ✓ **Participación de los asistentes:** se desarrollará una metodología de instrucción altamente participativa (foros, Wikis, chats, tareas y cuestionarios), a efecto de motivar a los participantes a involucrarse activamente en el desarrollo de las temáticas, no sólo para lograr el mejor aprendizaje de sus conceptos, sino en su aplicación a la vida profesional y personal de cada uno de ellos. Por lo anterior, se espera desarrollar un diálogo docentes-facilitadores-estudiante, que amplíe el espectro de inquietudes de los participantes, para que mejoren sus conocimientos teóricos y prácticos sobre los temas desarrollados.

- ✓ **Trabajo en grupos:** para lograr la interacción de los estudiantes, se conformarán grupos de trabajo con el fin de que se desarrollen ejercicios y casos prácticos, así como exposiciones.
- ✓ **Ejercicios y casos:** los facilitadores desarrollarán - como parte del programa - casos y ejercicios prácticos. Mediante el trabajo individual y en grupos, los estudiantes participarán de la solución de casos y ejercicios, ya sea durante las sesiones de instrucción presencial o por medio de trabajo fuera de horas de clase.
- ✓ **Lecturas complementarias:** los estudiantes deberán hacer lecturas complementarias sin la presencia de los docentes-facilitadores, preferiblemente en horas fuera de clase- del material didáctico que se les proveerá, con lo que se pretende que sean más críticos sobre la materia impartida por los docentes.

## 9. CONTENIDO

En la siguiente matriz, se presentan en forma general los contenidos de cada uno de las Sesiones del curso.

**Tabla I: Contenidos del Taller**

| No. | CONTENIDOS TEMÁTICOS   |
|-----|--|
| 1   | <p><i>Pensamiento y análisis prospectivo (2 horas)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lógicas de pensamiento: disruptivo, contra-intuitivo, crítico y complejo</li> <li>• Sistemas cognitivos de primer y segundo tipo</li> <li>• Enfoques de innovación y transformación: Co-existencia de marcos culturales tradicionales y marcos culturales modernos.</li> <li>• Métodos calientes y métodos fríos de la prospectiva</li> <li>• Inteligencias colectivas</li> <li>• Miradas externas y miradas internas</li> </ul> |
| 2   | <p><i>Caja de herramientas de prospectiva (2 horas)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una visión general de las herramientas del análisis prospectivo</li> <li>• Método Fermi</li> <li>• El ábaco de Regnier</li> <li>• Método Delphi</li> <li>• Análisis de impacto cruzado</li> <li>• Método de la Estrella Polar</li> <li>• Escaneo de tendencias</li> </ul>   |
| 3   | <p><i>Análisis estructural de variables correlacionadas (4 horas)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitación de la investigación</li> <li>• Selección de temas</li> <li>• Identificación y definición de variables</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de influencia directa (MID) &amp; Matriz de influencia potencial (MIP)</li> <li>• Matriz de influencia indirecta (MII) &amp; Matriz de influencia potencial indirecta (MIPI)</li> <li>• Interpretación de resultados MID &amp; MIP</li> <li>• Interpretación de resultados MII &amp; MIPI</li> <li>• Ranking de variables por influencia &amp; dependencia</li> </ul>  |
| 4   | <i>Equilibrios de poder entre actores (4 horas)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y descripción de actores</li> <li>• Identificación de objetivos</li> <li>• Matriz de influencia directa entre actores</li> <li>• Matriz de posiciones valoradas</li> <li>• Interpretaciones de resultados: influencias directas e indirectas</li> <li>• Interpretación de resultados: Posiciones valoradas de los actores sobre los objetivos</li> </ul> |
| 5   | <i>Construcción de escenarios (2 horas)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Para qué construir escenarios?</li> <li>• ¿Qué son y que tipos de escenarios se pueden construir?</li> <li>• Pasos para la construcción de escenarios</li> <li>• Escenarios contra-fácticos</li> <li>• El método de <i>back-mapping</i></li> <li>• Limitaciones del proceso</li> </ul>   |
| 6   | <i>Aplicación de herramientas I (2 horas)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia y dependencia de variables</li> <li>• Matriz de influencia directa</li> <li>• Matriz de influencia potencial</li> </ul>  |
| 7   | <i>Aplicación de herramientas II (2 horas)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia y dependencia entre actores</li> <li>• Posiciones valoradas de actores sobre objetivos</li> <li>• Ambivalencias entre actores</li> <li>• Distancias netas entre objetivos</li> </ul>  |
| <i>Total de tiempo del taller: 30 horas (horas efectivas)</i> |  |

## 10. CALENDARIO

El curso inicia el 5 de mayo y finaliza el 15 de junio de 2025

| Contenido / semana                                | Calendario |      |       |      |     |      |
|---|------------|------|-------|------|-----|------|
|   | S I        | S II | S III | S IV | S V | S VI |
| Proceso de inducción virtual                      |            |      |       |      |     |      |
| Pensamiento y análisis prospectivo                |            |      |       |      |     |      |
| Caja de herramientas de prospectiva               |            |      |       |      |     |      |
| Análisis estructural de variables correlacionadas |            |      |       |      |     |      |
| Equilibrios de poder entre actores                |            |      |       |      |     |      |

|                               |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Construcción de escenarios    |  |  |  |  |  |  |
| Aplicación de Herramientas I  |  |  |  |  |  |  |
| Aplicación de Herramientas II |  |  |  |  |  |  |

## 11. FACILITADORES DEL PROGRAMA

### **Post-PhD. Jean Paul Vargas Céspedes**

Centroamericano nacido en Costa Rica, Investigador del CIHAC. Postdoctorado de la Universidad de Salamanca, Nuevos Retos de la Gobernanza Pública. Doctor en Gobierno y Políticas Públicas (Universidad de Costa Rica). Máster en Política Mediática “Sociedad, Estado y Comunicación” y Máster en Derecho Parlamentario, Elecciones & Estudios Legislativos, ambos títulos por la Universidad Complutense de Madrid, también cuenta con un Máster en Derecho Parlamentario y Técnica Legislativa por la Universidad de Castilla – La Mancha, una Maestría en Ciencias Políticas por la Universidad de Costa Rica, una Maestría en Relaciones Económicas Internacionales por la Universidad Santa Lucía; así como un título de Experto en Análisis Político por la Fundación Ortega & Gasset–Gregorio Marañón y una especialización en Negociación Política por Harvard University. Licenciado en Relaciones Internacionales en con énfasis en Comercio Exterior por la Universidad Internacional de las Américas. Se ha desempeñado en diversos organismos internacionales, entre ellos Director de Integración en la Secretaría General del SICA, y en la función pública como Alto Consejero Presidencial de la Presidencia de la República de Costa Rica durante la Administración Laura Chinchilla Miranda (2010-2014), ha laborado y sido consultor en diversos organismos internacionales, cuenta con una amplia diversidad de publicaciones especializadas en Centroamérica, en temas de gobernabilidad y políticas públicas, sistema de partidos, descentralización.

### **Post-PhD. Erik Menjívar**

Economista en el ámbito de la cooperación internacional y empresarial. Profesional en las áreas de entorno micro y macroeconómico, crecimiento económico, desarrollo económico y social, gestión pública y empresarial, institucionalidad y responsabilidad social empresarial. Perteneció al claustro de docentes del programa doctoral del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) y de post grados de la Universidad Francisco Gavidia (UFG). Miembro e investigador asociado del laboratorio de innovación para el desarrollo sostenible del ICAP. Miembro de la red Iberoamericana de Gobernanza pública y privada.

Post Doctorado en Gobernanza Económica Mundial. Doctor en Gestión Pública, Ciencias Empresariales y Relaciones Económicas Internacionales, efectuados en España y Costa Rica, respectivamente.

Distinciones académicas: Doctor con Honores. Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Costa Rica. Becario de la Organización de Estados Americanos (OEA). El Salvador.

