

HACIA UNA PROSPECTIVA LATINOAMERICANA: UN ABORDAJE DESDE LO AGRÍCOLA Y LO ALIMENTARIO¹

*Towards a Latin American prospective:
an approach from agricultural
and food industries*

autores

Tatiana Lena Aguilar Torrico ²

Silvina Papagno ³

Roberto Mariano ⁴

Javier Vitale ⁵

Paola Aceituno O. ⁶

RESUMEN

El presente ensayo es el resultado de los diálogos y lecturas desde las realidades de tres países de Latinoamérica (Argentina, Bolivia y Chile), en el marco del Componente “Prospectiva Agrícola y Alimentaria” de la Red Temática: “Creación y consolidación de la Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva” (Programa CYTED).⁷ El primer reto de este trabajo en conjunto es visibilizar la prospectiva aplicada al campo estratégico agrícola y alimentario en países con heterogeneidades estructurales; y el segundo es reimpulsar y contribuir en la construcción de la prospectiva latinoamericana con identidad propia de la región. Por lo tanto, el desafío central es abordar como interrogante ¿cuál es el rol que ha tenido y debe tener Latinoamérica en la prospectiva? y ¿qué aporte específico puede brindar? El ensayo es de carácter preliminar e introductorio, con el fin de posicionar el abordaje prospectivo a la problemática agrícola y alimentaria en la región. La discusión está abierta, con el objetivo de orientar las decisiones que han de tomarse en el presente y movilizar acciones conjuntas para construir el futuro deseado.

PALABRAS CLAVE: futuro, prospectiva agroalimentaria, programa CYTED.

ABSTRACT

This paper is the result of the discussions and readings regarding the realities of three Latin American countries (Argentina, Bolivia, and Chile), within the framework of the Component “Agri-food Prospective” from the thematic network “*Creación y consolidación de la Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva*” (Creation and consolidation of the Latin-American and Caribbean Confederation Prospective Network - CYTED Program). The first challenge of this joint work is to make visible the prospective applied to the strategic field of agri-food in countries with structural heterogeneities; and the second challenge is to boost and contribute to the construction of the Latin-American prospective, with its own regional identity. Therefore, the challenge is to address the question: What is the role that Latin-America has had and will have in the prospective? And, what specific contributions can it offer? This paper is preliminary and introductory in order to place the prospective approach to the agricultural and food issues in the region. The discussion is open, with the aim of guiding the decisions that have to be made in the present and mobilizing joint actions to build up the expected future.

KEY WORDS: future, prospective, agri-food industry, CYTED program.

1.- Este trabajo ha sido realizado en el marco del Componente “Prospectiva Agrícola y Alimentaria” de la Red Temática: “Creación y consolidación de la Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva” (Programa CYTED) a la que pertenecen todos los autores.

2.- Doctora en Economía Social y Magíster en Desarrollo Humano del CIDES-UMSA, Bolivia. Consultora independiente. Correo electrónico: tatiana.aguilar.torrico@gmail.com

3.- Licenciada en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires (UBA) y Diplomada en desarrollo local, territorial y economía social y en Control y Gestión de Políticas Públicas de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Investigadora del Instituto de Prospectiva y Políticas Públicas, INTA (Argentina). Correo electrónico: papagno.silvina@inta.gov.ar

4.- Licenciado en Administración de Negocios Agropecuarios, docente e investigador de la Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de La Pampa, Argentina. Correo electrónico: rcmariano@agro.unlpam.edu.ar

5.- Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad Nacional de Cuyo. Estudios de posgrado en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Argentina (FLACSO). Investigador, INTA Centro Regional Mendoza - San Juan, Co-Director, UNCUYO Centro de Estudios Prospectivos, Coordinador, PNDyTS Módulo de Observatorios Territoriales y Sistemas de Información, Coordinador Técnico, Proyecto CYTED “Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva” y Miembro del Comité Ejecutivo, Federación Mundial de Estudios de Futuro (WFSF). Correo electrónico: vitale.javier@inta.gov.ar

6.- Magíster en Ciencia Política, doctorando en Ciencias de la Administración USACH, académica de la Universidad Tecnológica Metropolitana de Chile. Correo electrónico: paola.aceituno@utem.cl

7.- Creación y consolidación de la Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva (Programa CYTED). Web: http://www.cyted.org/?q=es/detalle_proyecto&un=929

INTRODUCCIÓN

El futuro es un constructo social condicionado por modelos mentales, ideologías, paradigmas, y de cómo el ser humano organiza la información y el conocimiento para la construcción social de esos futuros y, a partir de ello, lograr aproximaciones para delinear acciones estratégicas para materializarlo. Es, por lo tanto, esperable pensarlo no como una realidad única y verdadera, sino como posible y múltiple, a partir de analizar hechos o acontecimientos pasados y presentes para construir esas imágenes de futuros.

En este sentido, el futuro, en el contexto actual, es caracterizado por ser volátil, incierto, cambiante y ambiguo, cada vez más es una preocupación profunda del ser humano, al constituir parte esencial de un anhelo intrínseco del hombre (Vitale, 2016). Las interpretaciones acerca del futuro le otorgan significado a las interpretaciones del presente y del pasado: esa es la esencia de la prospectiva. La ambigüedad afecta a la capacidad de operar y requiere de un pensamiento prospectivo-estratégico para identificar el impacto de los cambios en el tiempo y en tratar de reconocer futuros alternativos (Balestri y Ferro Moreno, 2015). La misma raíz latina de la palabra futuro significa “algo que no es aún y no está en ninguna parte”. El futuro es una categoría mental, una dimensión en la que la imaginación puede construir alternativas posibles frente a intereses antagónicos de actores o sujetos sociales, o la diversidad de las representaciones o interpretaciones del presente que, en este caso, se encuentran implicados en lo agrícola y alimentario.

En este contexto, existen dos percepciones acerca de futuro. Por un lado, una concepción unidireccional que se profundizó en la Edad Media, con la introducción de los números arábigos, el descubrimiento y masificación posterior del reloj y la

expansión de una visión occidental basada en el segundo (Aceituno, 2017). Lo anterior, con el apoyo de las ciencias matemáticas y la estadística en los tiempos modernos, según la cual el futuro puede ser organizado mediante la aplicación de modelos econométricos de proyección, utilizando series temporales de referencia y ofreciendo una visión probable del futuro (único y verdadero). El desarrollo de esos modelos se realiza a partir de supuestos que, generalmente, suponen una simplificación de la realidad para poder representarla (Balestri y Ferro Moreno, 2015). Esta concepción lineal plantea que el futuro puede ser definido sobre la base de la interpretación de tendencias, asumiendo que todos los procesos sociales, tecnológicos, económicos, ambientales, políticos y culturales permanecen constantes en el tiempo. Correspondiendo a la globalización del pensamiento, como parte del sistema económico operante.

Por otro lado, una percepción cíclica del tiempo que se basa en los períodos o repeticiones asociadas a los cambios de la naturaleza, donde la muerte y el renacer se entienden como parte de la existencia y, por ende, era común en los relatos de las civilizaciones antiguas donde prevalecía la eterna fase de repetición de la vida, primando la idea de que el hombre era partícipe del cosmos y de sus eternos ritmos de generación (Redondi, 2010), o sea una visión más oriental y con una estrecha relación con los pueblos antiguos y arcaicos, donde el tiempo se media por períodos cosmológicos y kinésicos (Aceituno, 2017). Y que aún permanece vigente en comunidades rurales, indígenas y originarias que coexisten en el entramado de sociedades de países como Bolivia y Perú, por citar los más próximos.

Sabemos que es la visión occidental y cartesiana la que ha primado en el mundo, y sobre la cual han surgido diferentes formas de abordarlo. Sabemos, también, que es en la década de 1950 del siglo pa-

sado cuando surgen dos corrientes para estudiar el futuro, la francesa y la estadounidense. Pero debemos reconocer que, en ninguna de ellas, el pensamiento de Latinoamérica está presente; o sea, el aporte de una prospectiva desde el sur, con identidad propia en función de la cosmovisión y epistemología regional, está ausente y hasta el momento resulta clave resolverla para su integración y la construcción de una propuesta de prospectiva latinoamericana. En resumen, en nuestra región la prospectiva se ha reducido a la mera aplicación de métodos y técnicas europeas y/o anglosajonas, descontextualizada de la realidad latinoamericana.

La mirada sobre el futuro en la región puede rastrearse, a partir de los años '70 del siglo pasado, a través de la aparición de diversos centros de pensamiento que desarrollaron estudios globales, a partir de la reflexión sobre los modelos de desarrollo y los proyectos nacionales. Principalmente en Bolivia, entre los '80 y '90 en un primer momento de la aplicación de estudios prospectivos impulsados por los organismos de cooperación internacional, el Fondo Monetario Internacional, actores y cuadros políticos formados en modelos principalmente de la escuela norteamericana. En Chile podemos mencionar que, ya a fines de los '70 y de la mano de la Oficina de Planificación Nacional (ODEPLAN), se desarrollaron estudios globales y de largo plazo. Esta oficina, que dependía de la presidencia, posteriormente se convirtió en el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN), desde donde se realizaron varios estudios y publicaciones. Pero debemos destacar que la organización FUNTURO, que fue financiada por el PNUD, como los primeros en elaborar en Chile un estudio sistemático prospectivo, utilizando la técnica Delphi a fines de los '80 e, incluso, organizaron el primer congreso latinoamericano de futuristas, en Santiago en 1989 (Aceituno 2015). Pero la mayoría de los estudios prospectivos en lo agrícola y alimentario, no se

elaboraron sino hasta inicios del 2000 y de manera muy aislada como, por ejemplo, los estudios: "Fruticultura chilena al 2030. Principales desafíos tecnológicos para mejorar su competitividad" (2015) y "Chile Agroalimentario Forestal y Rural 2030. Chile visión 2030. Una visión de la innovación Agraria en Chile hacia el 2030" (2011), entre otros, de la Fundación para la innovación Agraria (FIA).

A otros exponentes de estas corrientes los encontramos en el Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (Alfredo Calcagno, Oscar Varsavsky, Lourdes Yero) y el Proyecto FORMEPLAN (Carlos Matus). En la Argentina, la Fundación Bariloche, a través del Modelo Mundial Latinoamericano (Amilcar Herrera, Enrique Oteiza, Gilberto Gallopin, Hugo Scolnik, Graciela Chichilnisky, Jorge Hardoy, Diana Mosovich, Gilda de Romero Brest, Carlos Suárez y Luis Talavera), que produjo un modelo matemático de simulación global y tuvo impacto en muchos círculos por sus innovaciones conceptuales y metodológicas, y por su mensaje de esperanza (Fasciolo, 2010). De esta forma, se pusieron en cuestión la discusión Norte-Sur, los modelos de desarrollo, intentando una marca propia para la prospectiva Latinoamérica. Actualmente el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA-Argentina) cuenta con una importante trayectoria en el desarrollo e implementación de estudios de prospectiva en el sistema agroalimentario y agroindustrial argentino. En el año 2006 incorporó la mirada prospectiva para el accionar institucional y entre sus trabajos se encuentran "Prospectiva y Estrategia: el caso del Plan Estratégico Vitivinícola 2020 (PEVI)" (2011), "Prospectiva del Desarrollo Nacional. Las fuerzas que impulsan los futuros de la Argentina" (2012), "Escenarios del Sistema Agroalimentario Argentino al 2030" (2012), "Un nudo en el foco. Vigilancia prospectiva del Sistema Agroalimentario Argentino 2015", "Trayectoria y prospectiva

de la agroindustria alimentaria argentina: Agenda estratégica de innovación” (2014), “Desarrollo de las exigencias sobre calidad e inocuidad de alimentos en el mundo al 2025” (2015), “Guía de prospectiva para el ordenamiento territorial rural de la Argentina a nivel municipal” (2016), “Escenarios sobre exigencias de calidad e inocuidad en el sector productor de materias primas y alimentos elaborados en Argentina al 2030” (2017), “El sistema agroalimentario del Área Metropolitana de Buenos Aires al 2030-2050. Ejercicio exploratorio de prospectiva territorial” (2017), “La producción y gestión del conocimiento científico y tecnológico en el CNIA: Una experiencia prospectiva” (2017), entre otros.

Frente a estas iniciativas es válido preguntarnos ¿cuál es el rol que ha tenido y debe tener Latinoamérica en la prospectiva?, y ¿qué aporte específico puede brindar? Nuestro objetivo es, por lo tanto, esbozar algunas respuestas a estas dos interrogantes y dejar, por cierto, un campo abierto a la discusión y al abordaje.

I. PROSPECTIVA AGRÍCOLA Y ALIMENTARIA

Reflexionar, debatir y construir el futuro no es una práctica sencilla, sobre todo a la hora de la toma de decisiones a nivel estratégico, donde a través del tiempo se ha requerido el uso de múltiples métodos y técnicas. Las decisiones estratégicas son aquellas significativas y de relevancia que repercuten en todo el sistema y alteran el vínculo con el entorno (Balestri y Ferro Moreno, 2015). En este sentido, se destaca el rol gravitante que ha tomado la prospectiva y su contribución en la anticipación de los futuros y las políticas públicas; no solo para obtener visiones nacionales de largo plazo, sino también para la identificación de las

posibilidades y oportunidades de desarrollo en el ámbito sectorial, territorial, organizacional, entre otros (CEPLAN, 2015).

Pero como se señaló en un inicio, cuál es o debiera ser el aporte a una prospectiva latinoamericana, ¿es la aplicación de una prospectiva para el cambio estructural, como plantea el ILPES-CEPAL? o debiéramos conjugarla con la renovación metodológica, a partir del desarrollo de nuevos métodos y técnicas que consideren la diversidad de saberes y experiencias que habitan en la región.

Latinoamérica tiene un gran desafío en el campo agrícola y alimentario, unos países más que otros. En 2016 Brasil y Argentina fueron los primeros exportadores agropecuarios mundiales en términos netos (CEPAL, 2018); ambas naciones esperan convertirse en supermercados del mundo a partir del agregado de valor a los commodities y se encuentran reflexionando sobre cuestiones tales como la productividad agrícola y la innovación en procesos, productos, organizacional y de comercialización, el cumplimiento de todos estos aspectos bajo criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental (Vitale, 2017). Mientras que otros países de la región, simultáneamente, están preocupados por el aumento de la competencia por los recursos naturales, los cambios estructurales y el empleo, las migraciones y feminización de la agricultura, la vulnerabilidad ante los fenómenos naturales, debilidades resilientes y los cambios en los sistemas alimentarios, las pérdidas y desperdicios de alimentos y la gobernanza para la seguridad alimentaria y la nutrición.

El crecimiento demográfico, la tasa de urbanización y el envejecimiento poblacional, el cambio climático (en particular la desertificación y el estrés hídrico), la gestión, acceso y uso de los recursos naturales y bienes comunes afectan a la producción de ali-

mentos; así como las tecnologías de frontera como la inteligencia artificial, la big data, la robótica y la convergencia tecnológica (Nano-Bio-TIC), procurando una revolución científico-tecnológica a nivel mundial, con impactos inesperados en el campo agrícola y alimentario. Estos procesos de transformación están poniendo en jaque al sistema alimentario mundial, dado que no garantizan la seguridad alimentaria y la nutrición de las personas de forma tal que se ponga en riesgo las bases económicas, sociales y ambientales de las generaciones futuras.

El rol del Cono Sur como reserva agroalimentaria, sostenido por el imaginario popular y problematizado por el Programa Cooperativo Para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR, 2010), interpela sobre cuál será el futuro de la producción, la comercialización y el consumo de alimentos en la región a partir del diseño de “Posibles escenarios para la investigación, la innovación y el desarrollo en los países de Cono Sur”. Desde esta perspectiva, cuestiones como la seguridad alimentaria, la diversificación productiva, el agregado de valor, el desarrollo territorial, la sostenibilidad ambiental, la competitividad de las cadenas de valor, la soberanía alimentaria y la evolución de la agricultura familiar, se presentan como dimensiones críticas a la hora de pensar y construir un sistema alimentario sostenible para Latinoamérica.

A este contexto debemos contraponer las transformaciones profundas de los paradigmas tecnológicos y de mercados. Una reflexión de esta naturaleza es esencial, porque contribuye a iluminar los caminos que conviene recorrer para el pleno despliegue del potencial del sistema alimentario en el marco del desarrollo nacional y regional, fuera del cual es imposible concebir el futuro agrícola y alimentario (Patrouilleau et al., 2012).

El futuro de este campo depende de múltiples factores y procesos. El grado de complejidad que puede alcanzar el conjunto de las interacciones entre factores, actores involucrados, la dependencia del sistema de opciones humanas que todavía no se han producido y las nuevas demandas que presionan el sector agrícola, son los pilares fundamentales que justifican la necesidad de incluir en los procesos decisionales, los estudios de prospectiva. Construir escenarios regionales con los cuales podamos anticipar y actuar es una vía convocante para introducir la dimensión de futuro en el campo temático seleccionado.

Por lo tanto, en el ámbito agrícola y alimentario, la introducción en los procesos decisionales de estudios de prospectiva, representa una contribución, a la hora, no solo de identificar tendencias de mercado y de consumo que se vislumbran a nivel global, sino, antes bien, poder pensar de forma colaborativa, reconociendo las diversidades culturales de cada país de la región, y superando tendencias dominantes entre los diversos actores, cuáles pueden ser aquellos acontecimientos disruptivos que permitan configurar distintos escenarios y la forma de anticiparse a ellos a partir del establecimiento de una agenda de política pública.

En el contexto de la esfera productiva actual, la revolución tecnológica de las TIC, de la biotecnología y de los cambios en los procesos productivos modificó la escala de producción y se ha tornado prácticamente factible un “esquema de producción a-factorial” en el que la explotación puede darse en forma deslocalizada (Patrouilleau et al., 2012).

En este contexto la planificación es una función básica de los Estados, dado que trasciende la visión cortoplacista de los tiempos de gobiernos, articula una visión temporal y espacial de la intervención de los Estados, permite diseñar una hoja de ruta para construir un futuro deseado y optimizar el uso de los recursos públicos en función del cumplimiento de metas de largo y mediano plazo.

II. HACIA UNA CONSIDERACIÓN PRELIMINAR

La construcción de escenarios permite ampliar y profundizar la mirada frente a procesos de transformación o cambios ante los cuales no existen respuestas sencillas por la complejidad de lo agrícola y alimentario, desde la perspectiva planteada. Por ello, la construcción de estas visiones debe, entre otras cosas, tener un pie en el presente y sustentada en conocimientos del pasado, pero también de las tendencias dominantes, emergentes, hechos portadores de futuro, señales débiles y rupturas que se avecinan, así como el anhelo de lo deseado. Lo cual permite tomar decisiones estratégicas en el presente que delinear una hoja de ruta lo suficientemente consistente y sólida y, a la vez, flexible o adaptativa a los cambios del entorno relevante.

Actualmente la región ha tomado conocimientos y saberes que se han introducido con mayor o menor fuerza en distintos países de Latinoamérica, pero aún no contamos con diseños metodológicos propios que sean aplicables y pertinentes a las realidades y contextos propios. Lo anterior no significa un menosprecio a esos saberes, pero debemos reconocer la clara necesidad de buscar propuestas conceptuales, metodológicas y operativas que permitan, en el mediano plazo, la consolidación de una prospectiva latinoamericana acorde con su realidad y en la coyuntura global.

Es trascendental, por lo tanto, que el campo agrícola y alimentario no solo mire a largo y mediano plazo, basándose principalmente en modelos econométricos, sino que se permita reflexionar, debatir y construir escenarios y modelos deseados desde perspectivas cualitativas con la participación de los sujetos sociales, procurando desarrollar una prospectiva con identidad latinoamericana,

movilizadora y motivadora de la construcción colectiva de los futuros, con respuestas integrales a problemáticas reales.

Se reconoce, por ejemplo, que en Latinoamérica existen tecnologías y prácticas ancestrales vinculadas con la producción de alimentos, tales como la infraestructura de riego que aún se utiliza en pueblos quechuas y aymaras, la organización del tiempo según los ciclos biológicos del cultivo, la rotación de los cultivos como parte de la preservación del suelo, pero en la actualidad ante los niveles de demanda y de producción requerida, la rotación de cultivos ha dado paso a monocultivos e introducción de especies exógenas, provocando entre otras cosas el surgimiento de nuevas plagas y enfermedades. Situación que demanda respuestas concertadas, mediante la combinación de las tecnologías, sin que esto acarree destrucción cultural.

Para hacer prospectiva en Latinoamérica heredamos los enfoques y escuelas anglosajonas y europeas, en particular la tradición francesa, ambas hacen hincapié en focalizar el trabajo sobre la base de los conocimientos de los “expertos”. Valdría decir, en el caso agrícola y alimentario, en los referentes científicos, académicos, servidores públicos, empresarios, agricultores, industriales, consumidores, entre otros. Sin embargo, entre países de la región, como Bolivia, son personas de origen indígena quienes realizan los procesos primarios agrícolas, estos “expertos” tienen diferentes perspectivas, miradas y concepciones sobre la producción y se encuentran en el eslabón principal de la cadena productiva, cuentan con características culturales, antropológicas y espirituales distintas y sus prácticas se reflejan en la forma de cultivo, el manejo, el procesamiento y en algunos casos, hasta de comercialización.

De dichas reflexiones surge la necesidad de vincular las formas de “hacer” y “producir” con la forma de “pensar” la producción agrícola y alimentaria en estos contextos, su intercambio o comercialización, así como también su consumo. Lo anterior lleva a considerar como parte fundamental la multiculturalidad existente entre esos actores de la producción agrícola y de alimentos, y de las diversas regiones con características agroclimáticas favorables para la producción de especies únicas, en riesgo de extinción o situación endémica.

Para poder lograr una prospectiva latinoamericana en el campo agrícola y alimentario al servicio de la acción, creemos que se requiere comprender en profundidad el pasado, evaluar tendencias, construir escenarios alternativos e incidir en el propio futuro desde el presente, sin dejar de lado las diversas realidades y perspectivas que cada país presenta. Esta misma necesidad debiera también estar orientada a la estructuración de fundamentos teóricos y conceptuales a partir de la praxis y la construcción de escenarios y modelos deseados, más allá de la discusión de porcentajes o niveles de producción esperada. El desafío está abierto.

BIBLIOGRAFÍA

ACEITUNO, P. (2017). *Prospectiva: Bases y Práctica Fundamental para la Toma de Decisiones*. Santiago de Chile: Ediciones UTEM.

ACEITUNO, P. (Coordinadora) (2015). *Prospectiva Estratégica. Historia, Desarrollo y Experiencias en América del Sur. Los casos de Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia*. Santiago de Chile: Ediciones UTEM.

BALESTRI, L. y **FERRO MORENO, S.** (2015). *Estrategia, Política y Complejidad*. Santa Rosa, La Pampa, Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Pampa.

CEPAL (2018). Claves de la CEPAL para el desarrollo. Perspectivas del Comercio Internacional. N° 2, marzo. Organización de Naciones Unidas (ONU).

CEPLAN (2015). América Latina imaginando el futuro hoy: Los desafíos del pensamiento a largo plazo para el desarrollo. Apuntes para la Discusión. N° 1. CEPLAN, Perú.

FASCIOLO, G., BUCCHERI, M., GUDIÑO, M., MEDALLA ARAYA, A., PAPÚ, O. y **VITALE, J.** (2010). *Futuro ambiental de Mendoza: escenarios*. Mendoza, Argentina: EDIUNC.

PATROUILLEAU, R.D., SAAVEDRA, M. GAUNA, D. y **PATROUILLEAU, M.** (2012). *Escenarios del Sistema Agroalimentario al 2030*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones INTA.

PROCISUR, IICA (2010). Foro PROCISUR de prospección. Ejercicio de construcción de escenarios Rol del Cono Sur como reserva alimentaria del mundo: posibles escenarios para la investigación, la innovación y el desarrollo, Uruguay. Disponible en: <http://www.procisur.org.uy/adjuntos/173692.pdf> (consultado en fecha 11/04/2018).

REDONDI, P. (2010). *Historias del Tiempo*. Madrid, España: Editorial Gredos.

VITALE, J. (2017). Prospectiva estratégica, enfoques para construir el futuro deseado. En *Revista Campo Andino & Agroindustria*. Año IX (N° 42. Noviembre – Diciembre). Mendoza, Argentina.

VITALE, J., PASCALE MEDINA, C., BARRIENTOS, M. J. y **PAPAGNO, S.** (2016). *Guía de prospectiva para el ordenamiento territorial rural de la Argentina a nivel municipal*. Buenos Aires, Argentina.