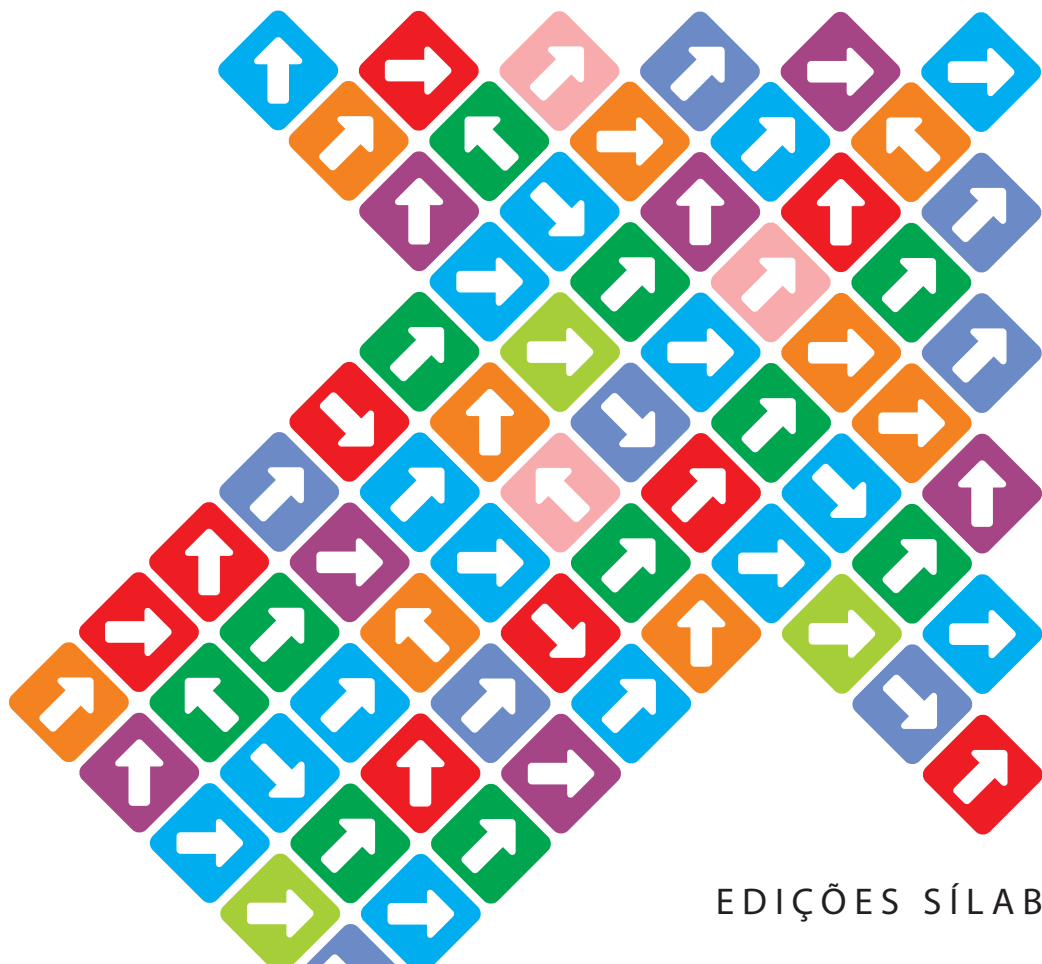


JOSÉ SARAGOÇA • CARLOS A. DA SILVA • JOAQUIM FIALHO

Coordenadores

Prospetiva Estratégica

Teoria, Métodos e Casos Reais



EDIÇÕES SÍLABO

Prospetiva Estratégica

Teoria, Métodos e Casos Reais

JOSÉ SARAGOÇA
CARLOS ALBERTO DA SILVA
JOAQUIM FIALHO
(coordenação)

EDIÇÕES SÍLABO

É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio, **NOMEADAMENTE FOTOCÓPIA**, esta obra. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor.

Visite a Sílabo na rede

www.silabo.pt

Editor: Manuel Robalo

FICHA TÉCNICA:

Título: prospetiva Estratégica – Teoria, Métodos e Casos Reais

Autores: Vários

© Edições Sílabo, Lda.

Capa: Pedro Mota

1ª Edição, 1ª Impressão – Lisboa, dezembro de 2016

1ª Edição, 2ª Impressão – Lisboa, outubro de 2017

Impressão e acabamentos: ARTIPOL – Artes Tipográficas, Lda.

Depósito Legal: 403230/15

ISBN: 978-972-618-874-2

EDIÇÕES SÍLABO, LDA.

R. Cidade de Manchester, 2

1170-100 Lisboa

Tel.: 218130345

Fax: 218166719

e-mail: silabo@silabo.pt

www.silabo.pt

Índice

Nota de abertura	11
-------------------------	----

Parte 1

BASE TEÓRICA

Capítulo 1 – Prospetiva: génese e fundamentos, conceitos, vantagens, limites e interesse para as ciências sociais	17
1. A prospetiva: génese, fundamentos, princípios	19
2. Alguns conceitos da prospetiva	24
2.1. Incerteza	25
2.2. Predição	26
2.3. Previsão	26
2.4. Cenários	27
3. Vantagens da prospetiva	30
4. Dificuldades e limites da prospetiva	31
5. Prospetiva, ciências sociais e sociologia	34
6. Considerações finais	38
Capítulo 2 – Políticas públicas e prospetiva: futuros possíveis e/ou presentes desejáveis?	43
Introdução	45
1. Políticas públicas e análise prospetiva: clarificações concetuais e questões críticas	47
1.1. Em torno da noção ambígua de «política pública» e dos fundamentos para a sua análise	49
1.1.1. A compreensão da política pública como um ciclo: potencialidades e limitações	51

2. A prospetiva aplicada ao campo da política pública: potencialidades e fatores críticos	58
3. Considerações Finais	61

Capítulo 3 – Perspetivas para os territórios de baixa densidade com problemas de desenvolvimento no horizonte 2030

1. Introdução e considerações iniciais	69
2. Metodologia	70
3. Revisão bibliográfica	70
4. Sobre os TBD	74
4.1. Os TBD no âmbito da diversidade/heterogeneidade territorial	74
4.2. Unidade e diversidade dos TBD	76
5. Sobre a prospetiva	77
5.1. Questões introdutórias (definição, escolas, metodologias)	77
6. Contributo para uma reflexão sobre os TBD em 2030: um exercício exploratório	81
6.1. Nota introdutória	81
6.2. Corolários	86
7. Discussão	86
8. Conclusões e considerações finais	87

Parte 2

METODOLOGIA PROSPETIVA

Capítulo 1 – Contributo para o conhecimento dos métodos e técnicas utilizados na prospetiva

1. Introdução	97
2. A prospetiva, breve historial, correntes e escolas	97
3. Os métodos e técnicas utilizados em prospetiva	99
4. Os métodos e técnicas utilizados na elaboração de cenários	101
5. Conclusões e considerações finais	105

Capítulo 2 – Metodologia prospetiva e mudança social	111
1. Considerações iniciais	113
2. Fundamentos e história da prospetiva	114
3. Prospetiva <i>versus</i> previsão	116
4. Reflexão prospetiva e mudança de paradigma	116
5. O Método dos Cenários	118
5.1. Construção da base	119
5.2. Construção de cenários	122
6. Conclusão	124
Capítulo 3 – Caraterização e operacionalização dos métodos da escola francesa de prospetiva	127
1. Notas preliminares	129
2. Aplicações informáticas do LIPSOR e sua operacionalização	132
2.1. MICMAC – Matriz de impactos cruzados – multiplicação aplicada a uma classificação	137
2.2. MACTOR – Método atores, objetivos, relações de força	146
2.3. SMIC-PROB-EXPERT – Método de impactos cruzados probabilísticos	157
2.4. MORPHOL – Método de análise morfológica	162
2.5. MULTIPOL – Método de comparação, em função de múltiplos critérios e políticas	166

Parte 3

CASOS REAIS

Capítulo 1 – Cenários sobre o futuro do trabalho: avaliação das implicações tecnológicas	173
1. Introdução	175
2. Objetivos do uso de cenários	176
3. Características e problemas	177
4. Tipos de cenários	177
5. Cenários alternativos	180

6. Passos para a construção de cenários	184
7. Problemas de avaliação	190
8. Podem os cenários serem precisos? Algumas ideias conclusivas	193
Capítulo 2 – Prospetiva e políticas públicas: a política de conteúdo local no sector de petróleo e gás brasileiro	199
1. Introdução	201
2. A análise prospetiva estratégica	204
3. Procedimentos metodológicos	206
3.1. Aspetos metodológicos para obtenção do objetivo específico 1	207
3.2. Aspetos metodológicos para obtenção do objetivo específico 2	211
4. Apresentação e análise dos resultados	212
4.1. Objetivo específico 1 – A identificação dos atores envolvidos	212
4.2. Objetivo específico 2 – A influência da política de CL	212
5. Considerações finais	217
Capítulo 3 – Prospetiva e desenvolvimento local: conflitos, consensos e estratégias de atores no município de Palmela	223
1. Introdução: o desenvolvimento local, a participação e estratégia de atores	225
2. As estratégias de atores no município de palmela: conflitualidades e consensos	226
3. A implicação dos atores nas estratégias para o desenvolvimento	234
4. Das convergências e divergências dos atores ao posicionamento dos atores: suas alianças e conflitos	240
5. Conclusão	246
Capítulo 4 – A história de uma profissão adiada ou a influência do estado na regulação profissional	251
1. Enquadramento teórico	253
1.1. Do surgimento das práticas até uma quase-profissão, um século de sucessos e os retrocessos	253
1.2. Regulação profissional e creditação de competências: dilemas e constrangimentos	261
1.3. O estudo sociológico dos atores em contexto de trabalho	264

2. Metodologia	265
2.1. Formas de antecipar a ação, os futuros possíveis	265
2.2. Metodologia prospetiva de Michel Godet	266
3. A análise dos dados	267
4. Conclusões	271
Sobre os autores	277

Nota de abertura

Enquadrada no campo dos *Future Studies*, a prospetiva é uma abordagem interdisciplinar que estuda as mudanças passadas e presentes e procura, através da análise das fontes, padrões e causas da mudança e da estabilidade, desenvolver a capacidade de antecipação de futuros possíveis e mobilizar os atores para a ação coletiva. Nesta medida, a prospetiva apresenta um enorme potencial para intervenções orientadas para o desenvolvimento das organizações e dos territórios, tendo em vista um futuro desejável por parte dos seus atores.

Incidindo numa abordagem (a prospetiva) em pleno crescimento teórico e metodológico e de aplicação crescente nos tempos atuais, marcados por elevada incerteza e risco e necessidade de políticas públicas de medidas de gestão estratégica, este livro procura constituir-se como um auxiliar prático para estudantes do ensino superior e profissionais (sociólogos, planeadores sociais, geógrafos, gestores, entre outros) envolvidos no planeamento estratégico dos territórios e/ou das organizações.

A primeira parte do livro procura apresentar as bases teóricas do pensamento prospetivo.

O primeiro capítulo, da autoria dos coordenadores, inicia a abordagem, não exaustiva, sobre a génese e os fundamentos, os conceitos, as vantagens e os limites da prospetiva, apresentando, também, contributos para uma reflexão em torno de fundamentos epistemológicos do uso da prospetiva pelas ciências sociais em geral, e pela sociologia, em particular. Esta reflexão é complementada por partes de outros textos, nomeadamente da primeira e da segunda partes do livro.

Em continuação, Cristina Albuquerque aborda a associação possível entre políticas públicas e prospetiva. Partindo de uma clarificação conceptual destes termos e (des)construindo questões pertinentes subjacentes às diversas «etapas» do processo de conceção e análise de políticas públicas, a autora mostra como a prospetiva pode ser um instrumento ao serviço da gestão política pública participativa em que a legitimação e a construção de políticas públicas ocorre num quadro de participação ativa

dos cidadãos. O texto problematiza também uma série de questões críticas, potencialidades e limitações da prospetiva ao serviço da conceção, implementação e avaliação de políticas públicas, aspetos sem dúvida centrais para todos os que trabalham ou pretendem envolver-se em processos de prospetiva estratégica.

No terceiro texto Marcos Olímpio aborda as perspetivas para os territórios de baixa densidade com problemas de desenvolvimento no horizonte 2030, motivado que está em saber como, no horizonte 2030, provavelmente, se encontrarão os territórios de baixa densidade com problemas de desenvolvimento e em perda demográfica dificilmente reversível, e quais poderão ser as possíveis implicações dessa situação. Num trabalho exploratório, catalisador da discussão e da ação públicas, o autor apresenta um cenário provável para esses territórios (tendo por referência o Alentejo) de forma a chamar a atenção para as consequências que se farão sentir, caso persistam ou se agravem algumas das tendências atualmente identificadas.

A segunda parte do livro incide na metodologia prospetiva, com duplo objetivo: apresentar métodos e técnicas da prospetiva e operacionalizar os métodos da «escola francesa de prospetiva» mais comunmente usados.

No primeiro capítulo desta parte, Marcos Olímpio G. dos Santos contribui para o conhecimento dos métodos e das técnicas utilizadas na prospetiva. Para tal, apresenta uma revisão bibliográfica com incidência nos principais métodos e técnicas utilizados pelos prospetivistas, dando destaque à elaboração de cenários, uma das ferramentas mais utilizadas nas abordagens sobre o futuro.

O Método dos Cenários proposto por Godet é aprofundado no capítulo seguinte, que constitui uma reflexão de Margarida Perestrelo acerca da relação entre prospetiva e mudança social. O texto começa por sintetizar aspetos de natureza teórica e metodológica da prospetiva e sublinha a especificidade e a utilidade da abordagem francófona, em que «os atores ocupam um papel central, sendo variáveis fundamentais dos cenários e não variáveis subsidiárias», para aqueles que pretendem ser atores da mudança.

De seguida, dirigindo-se aos inexperientes ou pouco experimentados no uso de métodos prospetiva francesa, os coordenadores da obra apresentam um texto que procura ser um «guia de utilizador» sobre as principais aplicações informáticas da escola francesa de prospetiva produzidas pelo LIPSOR (*Laboratoire d'Investigation en Prospective, Stratégie et Organisation*), o conhecido laboratório que popularizou mundialmente as ferramentas informáticas que operacionalizam os métodos propostos por Michel Godet. Assim, são apresentados, passo a passo, os procedimentos a realizar para usar os programas informáticos (*software*) de «análise estrutural» (MICMAC), «análise de estratégia de atores» (MACTOR), «análise probabilística por peritos»

(SMIC-PROB-EXPERT), «análise morfológica» (MORPHOL) e «análise de políticas e estratégias» (MULTIPOL).

A terceira parte da obra é dedicada à apresentação de casos reais de estudo. Aqui, cada investigador ou equipa de investigação fundamenta teórica e metodologicamente o estudo que realizou com recurso a métodos e técnicas prospetivas. São esclarecidas as opções tomadas e os modos de operacionalização metodológica, mostrando-se, assim, a versatilidade da prospetiva para produzir conhecimento e potenciar a ação coletiva estratégica. A abrir esta parte, António Brandão Moniz discute os diferentes tipos de cenários. São referidos potenciais objetivos para o uso dos cenários por parte de organizações (empresas privadas, instituições de I&D, redes de organizações ou mesmo instituições da administração pública) que procuram antecipar processos, apoiar a formulação de políticas e compreender as complexidades das relações. O foco do capítulo, que analisa também alguns problemas de avaliação decorrentes da aplicação específica dos métodos de construção de cenários, são os passos escolhidos para os cenários relacionados com o futuro do trabalho.

Em seguida, Edson Filho, Manuel Antonio Molina e Margarida Perestrelo exemplificam a relação entre a prospetiva e as políticas públicas. No seu texto dão conta de uma investigação que recorreu à análise prospetiva estratégica para analisarem a influência da chamada «política de conteúdo local» no comportamento dos principais atores envolvidos no processo de desenvolvimento competitivo das empresas brasileiras fornecedoras, localizadas na aglomeração produtiva de P&G da Bacia de Campos. O texto mostra como a investigação recorreu à prospetiva para proceder à delimitação do sistema e à análise estrutural para a identificação dos principais fatores de influência do contexto abordado e como foi útil realizar, ainda que parcialmente, a Análise Estratégica de Atores.

Exemplo de como a prospetiva pode constituir um precioso instrumento de produção de conhecimento sobre os atores de um território, a investigação levada a cabo por António Pedro Marques evidencia, de forma assaz operatória, por que e como é realizada Análise Estratégica de Atores (no caso, do concelho de Palmela, Portugal). Aqui é colocada a ênfase na identificação dos atores da mudança, que devem ser chamados a pronunciar-se nos processos participativos conducentes às políticas de desenvolvimento local, e no diagnóstico e compreensão dos consensos mobilizados por parte de (sub)grupos de atores.

Finalmente, António Abrantes mostra como a prospetiva lhe possibilitou desocultar informação pertinente para conhecer as estratégias, os interesses, as motivações e as limitações dos atores, e, assim, antecipar «futuros possíveis» para a reorganização do sistema de credenciação dos Técnicos de Radiologia.

Não se tratando de uma obra exaustiva (teórica, metodológica ou empiricamente falando), esperamos que o leitor encontre aqui razões bastantes para conhecer, aprofundar, questionar e aplicar teorias e métodos da prospetiva, uma abordagem cada vez mais procurada por aqueles que pretendem estudar o futuro para agir sobre o presente, na sociologia, nas ciências sociais ou em outros ramos do conhecimento.

José Saragoça
Carlos Alberto da Silva
Joaquim Fialho

Parte 1

BASE TEÓRICA

Capítulo 1

Prospetiva

**Génese e fundamentos, conceitos,
vantagens, limites e interesse
para as ciências sociais**

José Saragoça

Carlos da Silva

Joaquim Fialho

1. A prospetiva: génese, fundamentos, princípios

Abordagem enquadrada nos *estudos sobre o futuro*,¹ a prospetiva é, hoje, uma poderosa ferramenta na área do planeamento, pela possibilidade que oferece na promoção e planificação da mudança cultural, ou seja, como auxílio à construção do futuro (Berger, 1957; De Jouvenel, 2000; Godet, 1993; Perestrelo, 2000; Porter, 1989; Davis, 1998; Van Der Heijden, 2000).

O desejo de conhecer o futuro é tão antigo quanto a humanidade. De facto, na tentativa de saber o que reserva o futuro, o homem sempre procurou reunir e sistematizar informações com objetivo de minimizar o risco das suas decisões (Marcial e Grumbach, 2006)² e das suas ações.

Ao longo da história o futuro foi sendo interpretado de inúmeras formas: como produto da magia (predominou, principalmente, na época medieval e interpreta o futuro como produto da adivinhação); com uma visão unidirecional (conceção que surgiu nos tempos modernos, muito graças ao conhecimento e métodos das ciências matemáticas e da estatística, e que assume que o futuro pode ser modelado com a aplicação de modelos de projeção, utilizando séries históricas de referência; e, ainda, mediante uma visão multidimensional e humanista (enfoque que surgiu no final da década de 1950, dando origem ao surgimento da prospetiva, e interpreta o futuro como dependente da ação do homem (Castro *et al.*, 2001).

Expressão atribuída ao filósofo e pedagogo francês Gaston Berger (1957), a prospetiva tem como propósito fundamental a exploração do futuro, de proceder ao «estudo do futuro distante».

(1) Segundo Bas (1999), o industrialismo e o desenvolvimento do sistema capitalista, bem como as suas consequências, foram os principais fatores que deram origem aos estudos do futuro. Valdés Cobos (2006) esclarece que o nascimento das [alegadas] «ciências do futuro» ocorreu na primeira metade do século XX, quando o capitalismo enfrentava uma das suas piores crises: a de 1929. Posteriormente, a Segunda Guerra Mundial e da Guerra Fria terão, segundo este autor, potenciado a sua consolidação e aquisição de estatuto científico em revistas, fundações, universidades e centros de investigação, tanto em países capitalistas como nos socialistas. Atualmente, existem duas grandes escolas de «ciências do futuro»: a *World Future Studies* – WFS – (com sede nos Estados Unidos da América, marcada por uma ideologia dos países ricos e por metodologias gestionárias) e a *World Futures Studies Federation* – WFSF – (promovida pela UNESCO, mais plural, aberto e com um enfoque mais normativo, orientada para o estudo dos problemas que os grupos sociais mais desfavorecidos enfrentam).

(2) Marcial e Grumbach (2006) fazem uma resenha das principais obras e acontecimentos históricos relacionados com os «estudos de futuro», proporcionando ao leitor uma profícua construção histórica da prospetiva no século XX.

Esta concepção é típica da primeira fase dos estudos do futuro (Moura, 1995), que se inicia precisamente com as reflexões deste autor francês que está na base da criação Centre National de Prospective, em Paris. Berger escreve a obra «A Atitude Prospetiva» (1957), na qual considera que esta atitude consiste num «olhar para longe» e deve preocupar-se com o longo prazo, tendo em atenção as interações e os fatores e tendências que são realmente importantes.

Uma segunda etapa destes estudos inicia-se em 1960, marco identificado com a criação da associação *Futuribles*,¹ nomeadamente através das propostas de Bertrand De Jouvenel (2000). Desde então, muitas outras organizações surgiram (Moura, 1995), tais como, o Comité para os próximos trinta anos (Inglaterra), e o Clube de Roma (Itália), que reúne grande número de pensadores globais. É nesta década que surgem a Rand Corporation (na Califórnia) e o Hudson Institute (em Washington D.C.), que se tornaram centros de referência de estudos prospetivos (Chorincas, 2006).

Uma terceira etapa coincide com a tomada de consciência em torno do tema meio ambiente, caracterizada pela ampla participação da sociedade organizada em torno dos possíveis futuros a partir das decisões tomadas na relação entre ciência/tecnologia e meio ambiente. São exemplos trabalhos como o World Dynamic, sobre o sistema ecológico, ou o estudo prospetivo da multinacional Shell, que possibilitou a elaboração de uma «visão de futuro» de um possível choque petrolífero e a adoção de medidas estratégicas de desenvolvimento da empresa.

A partir de finais da década de 70 e início da década de 80, as técnicas de prospetiva passaram a ser cada vez mais utilizadas, com o objetivo de minimizar incertezas e propiciar ferramentas que facilitem a definição de estratégias num mundo cada vez mais incerto.

Considerando o futuro como um processo evolutivo que se converte num esforço de imaginação criativa (Araujo, s.d.: 64), a prospetiva foi-se afirmando como uma reflexão científica sobre o futuro do homem e das sociedades. Na verdade, o campo de reflexão e de utilização da metodologia prospetiva alargou-se à escala mundial e os métodos desenvolveram-se enormemente. Hoje, começa a ser rara a inexistência de formações superiores nesta área nas boas universidades e muitas são as empresas ou outras organizações e os territórios que investem recursos em estudos prospetivos. Trabalhos académicos, de investigadores e de técnicos de grandes empresas, foram definindo abordagens e materializando práticas que resultam na existência de

(1) O termo *futuribles* é equivalente à expressão «futuros alternativos», na medida em que considera a ideia de que não existe um futuro, mas sim potencialmente vários. Em 1961 foi criada uma revista intitulada *Futuribles*, cujo título foi alterado, poucos anos depois, para *Analyse et Prévision*.

várias «escolas de prospetiva», sendo as mais conhecidas a escola anglo-saxónica e a francesa.¹

Mais do que responder a interrogações (eventualmente julgadas pertinentes por alguns) como «o que acontecerá?» ou «o que ocorrerá irremediavelmente?» (Araujo, s.d.: 65), a prospetiva procura formatar imagens que decorrem da participação, criatividade e visão integrada de atores que procuram intervir na construção de um futuro desejado e que com ele se comprometem, considerando que as «imagens futuras» que cria que não são assumidas como sendo dotadas de exatidão absoluta nem decorrem do cumprimento absoluto de determinados acontecimentos (determinismo).

Wendell Bell (1997) identifica nove premissas de que partem os estudos sobre o futuro, a saber: 1) O tempo é contínuo, linear, unidirecional e irreversível – os eventos ocorrem num tempo, antes ou depois de outros eventos, e o *continuum* do tempo define o passado, presente e futuro; 2) Nem tudo o que vai existir já existiu ou existe; 3) O pensamento sobre os futuros é essencial à ação humana; 4) Ao fazer o nosso caminho no mundo, tanto individual como coletivamente, o conhecimento mais útil é o conhecimento do futuro; 5) O futuro não é evidente e não pode ser observado; portanto, não há factos sobre o futuro; 6) O futuro não é totalmente predeterminado – está, isso sim, «em aberto»; 7) Em maior ou menor grau, o futuro pode ser influenciado pela ação individual e coletiva; 8) A interdependência do mundo convida a uma perspetiva holística e a uma abordagem transdisciplinar, tanto na organização do conhecimento para a tomada de decisão como na ação social; 9) Alguns futuros são melhores que outros.

No seu conjunto, estas premissas constituem o ponto de partida geral para os estudos sobre o futuro e/ou para a investigação prospetiva.

Se no início da utilização destas abordagens foram sobretudo as empresas que se interessaram por esta técnica de análise, atualmente, sobretudo fora dos Estados Unidos, são algumas associações dedicadas a este tema e, essencialmente, as agências nacionais de apoio e financiamento do desenvolvimento científico e tecnológico que se envolvem diretamente neste domínio (Moniz e Godinho, 2001: 4).

Na Europa, o desenvolvimento da prospetiva fica a dever-se, nos últimos anos, sobretudo, às ações do grupo francês Futuribles, da Association of Professional Futurists e do Colégio Europeu de Prospetiva Territorial (que procura federar e inte-

(1) Uma caracterização das diversas escolas de prospetiva pode obter-se, por exemplo, em Mamede (2014).

gar as principais entidades europeias com competências e/ou intervenção na área da Prospetiva).¹

Em Espanha – país sobre o qual possuímos um conhecimento relativo e superficial das tendências da aplicação dos procedimentos prospetivos que têm sido utilizados no campo de interesse nas áreas científico-tecnológicas, políticas, económicas e sociais – sabemos que existem estudos dos organismos oficiais² do setor privado e sem fins lucrativos. Destacam-se a este nível os trabalhos e investigações realizadas pelo Instituto de Prospetiva Estratégica,³ pelo FuturLab,⁴ sediado na Universidade de Alicante, e pela Institución Futuro,⁵ uma organização privada sem fins lucrativos de Navarra, Espanha. No seu portefólio encontramos linhas de investigação e trabalhos nos domínios da Educação e Talento, Economia e Sociedade civil, Administração Pública e Empresa e Empreendedores. Dos trabalhos realizados, destaca-se a investigação coordenada por José Miguel Echarri, do Instituto de Prospetiva Estratégica, intitulada *España 2020: reflexiones prospectivas* (Echarri, 2005), onde se encontram descritos os procedimentos aplicados da prospetiva estratégica sobre diversas tendências espanholas, entre as quais, Espanha na Europa e no mundo, quadro institucional interno, Estado e sistema produtivo, setores económicos, conhecimento, ciência e tecnologia, inovação, empresa, educação, formação, qualificações e dinâmica social.

Em Portugal, a aplicação deste tipo de análises⁶ deve-se, nos últimos anos, em grande medida, ao trabalho do então designado Departamento de Prospetiva e Planeamento do Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, bem como a trabalhos realizados no âmbito de vários outros ministérios (como os da educação e do trabalho) e a alguns estudos realizados nas academias, nomeadamente em centros de investigação científica, particularmente pelo Dinâmia – Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e do CET – Centro de Estudos Territoriais, ambos sediados no Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), e pelo Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais sediado na Universidade Nova de Lisboa (CICS.NOVA, antes designado CESNOVA), neste caso,

(1) Segundo Alvarenga e Carvalho (2007: 14), este processo tem permitido a obtenção de importantes resultados em três áreas fundamentais: na criação de uma linguagem comum através da construção de uma terminologia de base o mais universal possível; na definição rigorosa dos principais conceitos; e num levantamento e análise aprofundada de técnicas, métodos e ferramentas metodológica.

(2) São de assinalar, por exemplo, os estudos prospetivos sectoriais do Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) (<https://www.sepe.es/indiceObservatorio/buscar.do?tipo=5&indice=5&idioma=es>).

(3) Informação disponível em <http://www.prospecti.es/>.

(4) Informação disponível em <http://www.futurlab.es/futurlab-2/>.

(5) Informação disponível em <http://www.ifuturo.org>.

(6) Na sua dissertação de Mestrado, Carlos da Luz (2005: 15-16) apresenta uma revisão dos principais trabalhos teóricos e empíricos sobre prospetiva publicados em Portugal até aquela data.

em grande medida, a partir do trabalho de um grupo de docentes investigadores do polo da Universidade de Évora deste centro de investigação¹ e de trabalhos de mestrado e de doutoramento realizados, sobretudo, na área da sociologia e do desenvolvimento socio-organizacional.

De entre os fatores que impulsionam a necessidade das análises orientadas para o futuro estão seguramente o rápido desenvolvimento científico, tecnológico (p. ex., nos domínios das tecnologias da informação e comunicação, da Biotecnologia, da nanotecnologia), sociocultural e a crescente complexidade social, económica e dos ambientes de decisão, que requerem um conhecimento sistemático e profundo das tendências de evolução de tecnologias e mercados e uma capacidade de antecipação capazes de sustentarem uma tomada de decisão o mais fundamentada possível (Moniz e Godinho, 2001: 4; Keenan, Miles e Koi-Ova, 2003: 114). A finalidade da análise prospetiva é *antecipar para agir* (Godet, 1993), explorando o futuro de forma organizada, estruturada, consistente, plausível e útil (Alvarenga e Carvalho, 2007: 3).

Podemos enunciar três princípios fundamentais dos estudos de pesquisa que merecem consenso generalizado por parte dos estudiosos da prospetiva (Luz, 2005).

O primeiro respeita ao alegado confronto constante entre conhecimento, por um lado, e desejo e receio, por outro, ou seja, a situação de que os nossos desejos e receios acerca do futuro não correspondem muitas vezes ao nosso conhecimento – aquilo a que Bertrand De Jouvenel apelidou de futuros «possíveis» e «desejáveis».

O segundo princípio é o de que apenas sobre o futuro os seres humanos podem concretizar uma atividade impactante, já que sobre o passado pouco mais podemos fazer do que estudá-lo, e sobre o presente a margem de intervenção é também reduzida. Assim, é sobre o futuro, ainda não materializado, que podemos ter alguma influência.

Finalmente, o terceiro princípio, assente na pluralidade do futuro, ou seja, na ideia de que não existe apenas um, mas muitos futuros possíveis e que se pensarmos ou agirmos em função de um só futuro, contribuímos para determiná-lo. Este princípio considera também que não existe somente o nosso futuro, mas também o futuro dos outros e que ambos têm um número de alternativas possíveis, que são desejadas, ou indesejadas, em função das necessidades e dos valores sociais que se perfilham.

Em função das finalidades, a prospetiva é normalmente classificada em dois tipos. Um primeiro, relacionado com a finalidade de elucidar os *futuros possíveis* de um sistema, ou seja, com o que pode acontecer no futuro num determinado sistema ou subsistema (*prospetiva exploratória*). Um segundo deriva da necessidade de antecipar

(1) Referimo-nos ao CICS.NOVA.UÉvora, polo do CICS.NOVA instalado na Universidade de Évora.

a evolução do enquadramento e de testar as estratégias existentes e/ou definir uma nova visão estratégica condutora da ação (*prospetiva estratégica*) (Ribeiro, 1997: 16).

Assim, a prospetiva torna-se estratégica quando o seu promotor (normalmente uma organização ou conjunto de organizações – atores) se interroga sobre as ações que a organização pode concretizar face ao que pode acontecer no futuro e, depois de as eleger e hierarquizar, implementa um conjunto de ações articuladas e orientadas para o alcance dum ou mais objetivos.

Face ao exposto, aceitamos que a prospetiva apresenta as seguintes características (Luz, 2008): transdisciplinaridade (ganha com o contributo de várias disciplinas científicas), multidimensionalidade (é enriquecida com pontos de vista diversos, focados em múltiplas dimensões e variáveis do real), a complexidade (derivada da incerteza e da multidimensionalidade), globalidade (os problemas devem considerar-se na sua integralidade, na sua globalidade e numa dimensão planetária), normatividade (já que os estudos relacionam-se com desejos, promessas, necessidades ou valores específicos relativos ao futuro), cientificidade (nem sempre consensual, nomeadamente por parte daqueles que consideram que o futuro não se pode trabalhar com dados quantitativos nem com métodos experimentais, por exemplo), o dinamismo (decorrente da constante necessidade de se compreenderem os processos de mudança) e, finalmente, participação (porquanto se trata de um processo realizado por e para vários atores e *stakeholders*).

2. Alguns conceitos da prospetiva

Por ser uma «visualização» do futuro, ou, melhor, de um futuro de entre vários possíveis, a prospetiva é, não raras vezes, alvo de resistência e críticas sobre o caráter científico, rigoroso, das suas metodologias!¹ Uma análise dos principais conceitos associados à prospetiva (incerteza, predição, previsão e cenários) ajudar-nos-á a mostrar que não há, contudo, receio para duvidar mais da *cientificidade* destas metodologias do que de outros métodos e técnicas aceites pela comunidade científica.

(1) Adiante exploraremos melhor estes limites da prospetiva.

Coordenadores:



JOSÉ
SARAGOÇA



CARLOS A.
DA SILVA



JOAQUIM
FIALHO

Autores:

ANTÓNIO BRANDÃO MONIZ
ANTÓNIO FERNANDO CALDEIRA LAGEM ABRANTES
ANTÓNIO PEDRO SOUSA MARQUES
CARLOS ALBERTO DA SILVA
CRISTINA PINTO ALBUQUERQUE
EDSON TERRA AZEVEDO FILHO
JOAQUIM FIALHO
JOSÉ SARAGOÇA
MANUEL ANTONIO MOLINA PALMA
MARCOS OLÍMPIO GOMES DOS SANTOS
MARGARIDA PERESTRELO

Para profissionais que tenham de tomar decisões cujos efeitos e consequências se estendam no médio e longo prazo, a necessidade de prospetivar o futuro é fator crítico do sucesso das opções e eficiência dos recursos envolvidos nos processos de decisão. Nos tempos atuais, caracterizados por uma elevada incerteza, esta necessidade é ainda mais premente, impondo políticas públicas e medidas de gestão estratégica nas organizações compatíveis com os cenários de futuro.

De grande atualidade e interesse para estudantes e profissionais (sociólogos, técnicos de planeamento, geógrafos, gestores, políticos, entre outros) envolvidos no planeamento estratégico dos territórios ou das organizações, este livro apresenta as linhas orientadoras e o quadro concetual para fazer o que é necessário para explorar o futuro.

O livro está organizado em três partes: teoria, métodos e casos reais. Na primeira parte é apresentada a génese, os fundamentos, os conceitos, os campos de aplicação e as vantagens e limites dos estudos prospetivos. A segunda parte debruça-se sobre os métodos e técnicas da prospetiva, com relevo para a caracterização e os modos de operacionalização das várias etapas do «método dos cenários» da Escola Francesa (com o respetivo *software*): análise estrutural, análise de estratégia de atores, análise probabilística por peritos, análise morfológica e análise de políticas e estratégias. Na terceira e última parte apresentam-se casos reais de estudo no âmbito das ciências sociais, realizados pelos autores e pelas suas equipas de investigação, que recorreram a vários métodos em investigações, esclarecendo-se as opções tomadas e os modos de operacionalização metodológica.

FCT Fundação
para a Ciência
e a Tecnologia

**CICS.NOVA**
CENTRO INTERDISCIPLINAR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS

 UNIVERSIDADE
DE ÉVORA

Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais
CICS.NOVA.UÉvora

556
ISBN 978-972-618-874-2

9 789726 188742