

M.Sc. Fernando Lizaso



Algunas Reflexiones sobre prospectiva e innovación

Escenarios exploratorios sobre modelos de gestión de innovación en Argentina - 2025



Ministerio de Ciencia,
Tecnología e Innovación Productiva
Presidencia de la Nación

AGENDA

- Antecedentes
- Finalidad y objetivos
- Marco metodológico
- Desarrollo
 - *Macro factores*
 - *Diseño de escenarios*
 - *Análisis R&O - Áreas de acción*
- Conclusiones - reflexiones

ANTECEDENTES

¿Cómo será la dinámica de la innovación a futuro?

¿Cuáles serán los principales drivers que gobernarán la innovación?

¿Cómo gestionarán las empresas la innovación?

¿Cuál será el modelo de innovación preponderante?

¿Cómo será la relación entre las empresas, el estado y los usuarios?

¿Qué procesos, estructuras, herramientas y competencias serán necesarias?

¿Cuál será el papel de cada uno de los actores?

¿Hacia dónde nos dirigimos, y qué nos depara el futuro que nos espera?

¿Qué medidas anticipatorias (políticas, estrategias, programas) serían necesarios?

...?



FINALIDAD Y OBJETIVOS

FINALIDAD

Reconocer tendencias en la evolución de **macro factores** y sus implicancias sobre las **dinámicas de innovación** que las empresas innovadoras estarían considerando en su toma de decisiones acerca de cómo **organizar la innovación** al 2025, a nivel local (y regional), y el diseño de **políticas públicas**.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar escenarios exploratorios
- Identificar riesgos y oportunidades
- Elaborar hipótesis de agenda de acción

OBJETIVOS SUBSIDIARIOS

- Promover la colaboración público-privada
- Evaluar la pertinencia de la herramienta

MARCO METODOLÓGICO

PROYECTO PILOTO

- Gestión de la innovación
- Estudio prospectivo exploratorio
- Fuentes primarias y secundarias
- Estado - Industria - Academia
- Organizaciones (13) innovadoras (estructuras formales de I+D e innovación, y operaciones locales e internacionales)
- Multisectorial (alimentos, telecomunicaciones, consumo masivo, siderurgia, petróleo y gas, química y agroindustria)

Macro Factores

- Evolución de macro factores globales
- Revisión de literatura formal
- Seis *drivers* de innovación

Escenarios Exploratorios

- Diseño de escenarios
- Entrevistas, encuesta y taller
- Cuatro sc. exploratorios y un sc. blanco

R&O/ Áreas de acción

- Análisis de R&O y elaboración propuestas
- R&O Industria-Estado sobre sc. blanco
- Mapa de R&O y cuatro áreas de acción

Insumos p/ toma de decisiones: catálogo de *drivers* – sc. blanco – mapa R&O – áreas agenda

Macro Factores

Evolución de principales drivers

Identificación de patrones de desarrollo de macro factores globales de potencial impacto a mediano y largo plazo.

- Creciente adopción de los **enfoques sistémicos**
(Sábato y Botana, 1968; Freeman, 1982, 1987; Nelson, 1984; Lundvall, 1985)
- Continua **apertura de los sistemas/ modelos** de innovación
(Langlois, 2003; Cohen y Levinthal, 1990; Chesbrough, 2003)
- Aumento del **empoderamiento del usuario** en la innovación
(Utterback, 1996; von Hippel, 1998, 2005, 2007; Prahalad y Krishnan, 2008)
- Dinámica del **ecosistema global de recursos** para innovar
(Prahalad y Krishnan, 2008; Manning et al., 2008; Agrawal et al., 2011)
- Preponderancia de las **innovaciones sistémicas** como fuente de ventaja competitiva
(Teece, 1986; De Laat, 1999; Maula et al., 2006; Mulgan, 2013; Leadbeater, 2013).
- Desarrollo de **nuevas herramientas avanzadas** de innovación
(Prahalad y Krishnan, 2008)

Escenarios Exploratorios

Variables de Gestión de Innovación

- Identificación, consolidación, caracterización y validación de 12 variables
- Aspectos de gestión de innovación micro y macro (guardan relación con los macro factores globales)

01	Estructura organizacional de innovación empresarial		¿Cómo observa la futura arquitectura de la estructura de innovación dominante en las empresas? Estructura de innovación: arquitectura de la estructura (<i>centralizada o descentralizada</i>), flexibilidad de la estructura (<i>rígida o modular</i>)	
	micro	02	empresarial	(informal o formal), grado de sofisticación del proceso (básico o avanzado).
		03	Cadena de valor de innovación	¿En qué medida tendrá lugar una "división del trabajo" en la cadena de valor de la innovación? División del trabajo: integración de la cadena de valor (cadena de valor integrada o cadena de valor desintegrada).
		04	Liderazgo, cultura y locus de la innovación	¿Qué niveles organizacionales estarán involucrados en las actividades de innovación y dónde se encontrará centrada o tendrá lugar la innovación preponderantemente? Modalidad de ocurrencia: niveles organizacionales involucrados (jerárquico o toda la organización), locus de la innovación (centrada en la empresa o centrada en el usuario).
		05	Redes y trabajo colaborativo de innovación	¿En qué medida y de qué modo considera que tendrán lugar actividades colaborativas de innovación? Colaboración: intensidad y jerarquía de la colaboración (estratégica sistemática o estratégica eventual), diversidad de actores (industria, estado-academia o ambos).
		06	Modelo de innovación	¿Qué grado y forma de apertura tendrá el modelo de innovación de las empresas? Apertura del modelo de innovación: grado de apertura (abierto o cerrado), grado de apropiabilidad (apropiable o no-apropiable).
	macro	07	Políticas y financiamiento de CyT e innovación	¿Qué impacto tendrán las políticas de CyT para el desarrollo socio-económico del país, y de qué modo tendrá lugar la participación público-privada en el financiamiento de las actividades de innovación? Políticas en CyT: impacto sobre el desarrollo socio-económico del país (alta o baja), participación total público-privada expresada en porcentaje (75/ 25, 90/ 10 o 60/ 40).
		08	Marco regulatorio y normativas	¿De qué modo el marco regulatorio y normativas en general, de las diferentes áreas del Estado, contribuirán a promover o inhibir las actividades de innovación en las empresas? Ambiente Regulatorio: Grado y tipo de incentivos para innovar (muy favorable, favorable, medio, desfavorable, y muy desfavorable).
		09	Competencias y recursos dedicados a innovación	¿Cómo evolucionará la intensidad de la demanda de capacidades de innovación (competencias de los recursos humanos y recursos económicos e infraestructura), y de qué modo serán satisfechas dichas necesidades? Capacidades de innovación (competencias y recursos): intensidad de la demanda (alta o baja), fuente de satisfacción de la demanda (intra-organizacional, extra-organizacionalmente dentro del sistema local o regional/ global).
		10	Tipologías de innovación y de tecnologías	¿Desde el punto de vista de la complejidad, qué tipo de innovaciones deberán desarrollar principalmente las empresas, y qué tipo de tecnologías clave deberán emplear principalmente para llevar a cabo dichas innovaciones? Complejidad de innovación: grado de autonomía de la innovación (autónomas o sistémicas), grado de madurez de las tecnologías clave empleadas (nuevas o existentes).
		11	Mercado de origen y destino de la innovación	¿Cuál será el principal mercado de destino de las innovaciones, y cuál será el origen de las tecnologías empleadas? Espacio de la innovación: principal mercado de destino (interno, regional o global), origen de la tecnología (local o externo).
		12	Posicionamiento del SNI argentino	¿Cuál es su percepción sobre cuál sería el posicionamiento relativo de Argentina frente a economías similares como país innovador? Posicionamiento relativo: atractividad como mercado receptor (alta o baja), importancia como productor de innovaciones (actor clave o actor secundario).

Escenarios Exploratorios

Situación Actual e hipótesis de Configuraciones Futuras de Variables

- Definición Situación Actual y entre 2 y 7 hipótesis de potenciales configuraciones futuras
- Catálogo de variables ponderadas según perfil de hipótesis de CFV

Variable y descriptores

Configuración futura de la variable (CFV)

Situación Actual (amarillo)

Perfil de CFV

Nro.	Variable / Descriptores	CONFIGURACIONES FUTURAS DE VARIABLE	Más Probable		Tendencial		Contrastada		Ideal				
			R	Frec.	R	Frec.	R	Frec.	R	Frec.			
1	¿Cómo observa la futura arquitectura de la estructura de innovación dominante en las empresas? - Arquitectura de la estructura: CENTRALIZADA - DESCENTRALIZADA - Flexibilidad de la estructura: RÍGIDA - MODULAR.	01A_CENTRALIZADA RÍGIDA	13	4	10	3	12	4					
		01B_CENTRALIZADA MODULAR	12	4	12	ok 1	4	11	4	11	4		
		01C_DESCENTRALIZADA RÍGIDA	6	2	6	2				3	1		
		01D_DESCENTRALIZADA MODULAR	5	ok 1	2	5	2	10	ok 1	3	16	ok 1	5

Selección individual de la CFV ponderada por experticia

Cantidad votos individuales obtenidos por la CFV

Decisión consensuada del grupo

Tablero de escenarios exploratorios (simples)

Nro.	"PROBABILIDAD DE OCURRENCIA"	"TENDENCIAL"	"CONTRASTADO"	"IDEAL"
1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN 1-D	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN 1-B	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN 1-D	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN 1-D
	01D_DESCENTRALIZADA MODULAR	01B_CENTRALIZADA MODULAR	01D_DESCENTRALIZADA MODULAR	01D_DESCENTRALIZADA MODULAR
2	PROCESO DE INNOVACIÓN	PROCESO DE INNOVACIÓN	PROCESO DE INNOVACIÓN	PROCESO DE INNOVACIÓN
	02B_FORMAL BÁSICO	02B_FORMAL BÁSICO	02A_FORMAL AVANZADO	02A_FORMAL AVANZADO
3	CADENA DE VALOR - DIVISIÓN DEL TRABAJO	CADENA DE VALOR - DIVISIÓN DEL TRABAJO	CADENA DE VALOR - DIVISIÓN DEL TRABAJO	CADENA DE VALOR - DIVISIÓN DEL TRABAJO
	03B_CADENA DE VALOR DESINTEGRADA	03B_CADENA DE VALOR DESINTEGRADA	03A_CADENA DE VALOR INTEGRADA	03A_CADENA DE VALOR INTEGRADA
4	LIDERAZGO, CULTURA, Y LOCUS DE LA INNOVACIÓN	LIDERAZGO, CULTURA, Y LOCUS DE LA INNOVACIÓN	LIDERAZGO, CULTURA, Y LOCUS DE LA INNOVACIÓN	LIDERAZGO, CULTURA, Y LOCUS DE LA INNOVACIÓN
	04D_TODA LA ORGANIZACIÓN, CENTRADA EN EL USUARIO	04B_NIVEL JERÁRQUICO, CENTRADA EN EL USUARIO	04A_NIVEL JERÁRQUICO, CENTRADA EN LA EMPRESA	04D_TODA LA ORGANIZACIÓN, CENTRADA EN EL USUARIO
5	REDES Y TRABAJO COLABORATIVO DE INNOVACIÓN	REDES Y TRABAJO COLABORATIVO DE INNOVACIÓN	REDES Y TRABAJO COLABORATIVO DE INNOVACIÓN	REDES Y TRABAJO COLABORATIVO DE INNOVACIÓN
	05F_ESTRATÉGICA EVENTUAL, CON AMBOS	05F_ESTRATÉGICA EVENTUAL, CON AMBOS	05C_ESTRATÉGICA SISTEMÁTICA, CON AMBOS	05C_ESTRATÉGICA SISTEMÁTICA, CON AMBOS
6	MODELOS DE INNOVACIÓN	MODELOS DE INNOVACIÓN	MODELOS DE INNOVACIÓN	MODELOS DE INNOVACIÓN
	06A_ABIERTO, APROPIABLE	06A_ABIERTO, APROPIABLE	06C_CERRADO, APROPIABLE	06A_ABIERTO, APROPIABLE
7	POLÍTICAS DE CYT E INNOVACIÓN	POLÍTICAS DE CYT E INNOVACIÓN	POLÍTICAS DE CYT E INNOVACIÓN	POLÍTICAS DE CYT E INNOVACIÓN
	07A_ALTA RELEVANCIA, CON PARTICIPACIÓN 75/ 25	07D_BAJA RELEVANCIA, CON PARTICIPACIÓN 75/ 25	07C_ALTA RELEVANCIA, CON PARTICIPACIÓN 60/ 40	07C_ALTA RELEVANCIA, CON PARTICIPACIÓN 60/ 40
8	MARCO REGULATORIO Y NORMATIVAS	MARCO REGULATORIO Y NORMATIVAS	MARCO REGULATORIO Y NORMATIVAS	MARCO REGULATORIO Y NORMATIVAS
	08B_FAVORABLE, CON FUERTES PROMOTORES DE INNOVACIÓN Y MEDIOS PROMOTORES SOCIOEC.	08C_MEDIO, CON MEDIOS PROMOTORES DE INNOVACIÓN, Y BAJOS PROMOTORES SOCIOEC.	08A_MUY FAVORABLE, SIN RESTRICCIONES Y CON PROMOTORES DE INNOVACIÓN Y SOCIOEC.	08A_MUY FAVORABLE, SIN RESTRICCIONES Y CON PROMOTORES DE INNOVACIÓN Y SOCIOEC.
9	COMPETENCIAS Y RECURSOS DEDICADOS	COMPETENCIAS Y RECURSOS DEDICADOS	COMPETENCIAS Y RECURSOS DEDICADOS	COMPETENCIAS Y RECURSOS DEDICADOS
	9C_ALTA DEMANDA, ATENDIDA A NIVEL REGIONAL/ GLOBAL	9C_ALTA DEMANDA, ATENDIDA A NIVEL REGIONAL/ GLOBAL	9E_BAJA DEMANDA, ATENDIDA EXTRA-ORGANIZAC. EN SIST. LOCAL	9C_ALTA DEMANDA, ATENDIDA A NIVEL REGIONAL/ GLOBAL
10	TIPOLOGÍAS DE INNOVACIÓN Y DE LAS TECNOLOGÍAS	TIPOLOGÍAS DE INNOVACIÓN Y DE LAS TECNOLOGÍAS	TIPOLOGÍAS DE INNOVACIÓN Y DE LAS TECNOLOGÍAS	TIPOLOGÍAS DE INNOVACIÓN Y DE LAS TECNOLOGÍAS
	10C_SISTÉMICAS, CON NUEVAS TECNOLOGÍAS	10A_AUTÓNOMAS, CON NUEVAS TECNOLOGÍAS	10B_AUTÓNOMAS, CON TECNOLOGÍAS EXISTENTES	10C_SISTÉMICAS, CON NUEVAS TECNOLOGÍAS
11	MERCADO DESTINO Y ORIGEN DE LA TECNOLOGÍA	MERCADO DESTINO Y ORIGEN DE LA TECNOLOGÍA	MERCADO DESTINO Y ORIGEN DE LA TECNOLOGÍA	MERCADO DESTINO Y ORIGEN DE LA TECNOLOGÍA
	11E_DIRIGIDA; MERC. REG. / TEC. EXT.	11E_DIRIGIDA; MERC. REG. / TEC. EXT.	11C_DIRIGIDA; MERC. GLOBAL / TEC. LOCAL	11C_DIRIGIDA; MERC. GLOBAL / TEC. LOCAL
12	POSICIONAMIENTO DE ARGENTINA	POSICIONAMIENTO DE ARGENTINA	POSICIONAMIENTO DE ARGENTINA	POSICIONAMIENTO DE ARGENTINA
	12B_ALTA ATRACTIVIDAD COMO RECEPTOR, Y PRODUCTOR SECUNDARIO	12B_ALTA ATRACTIVIDAD COMO RECEPTOR, Y PRODUCTOR SECUNDARIO	12A_ALTA ATRACTIVIDAD COMO RECEPTOR, Y PRODUCTOR CLAVE	12A_ALTA ATRACTIVIDAD COMO RECEPTOR, Y PRODUCTOR CLAVE

Tablero de escenarios (análisis morfológico y Sc. Blanco)

Nro.	VARIABLE / DESCRIPTORES	CONFIGURACIONES FUTURAS DE VARIABLE						
		1	2	3	4	5	6	7
1	¿Cómo observa la futura arquitectura de la estructura de innovación dominante en las empresas? - Arquitectura de la estructura: CENTRALIZADA - DESCENTRALIZADA - Flexibilidad de la estructura: RÍGIDA - MODULAR.	01A_CENTRALIZADA RÍGIDA	01B_CENTRALIZADA MODULAR	01C_DESCENTRALIZADA A RÍGIDA	01D_DESCENTRALIZADA MODULAR			
			T		P C	I		
2	¿Qué grado de formalización y sofisticación alcanzará el proceso de innovación en las organizaciones? Grado de formalización y estandarización del proceso: INFORMAL - FORMAL. Grado de sofisticación del proceso: BÁSICO - AVANZADO	02A_FORMAL AVANZADO	02B_FORMAL BÁSICO	02C_INFORMAL AVANZADO	02D_INFORMAL BÁSICO			
		C	I	P	T			
3	¿En qué medida tendrá lugar una "división del trabajo" en la cadena de valor de la innovación? Integración de la cadena de valor: INTEGRADA - DESINTEGRADA	03A_CADENA DE VALOR INTEGRADA	03B_CADENA DE VALOR DESINTEGRADA					
		C	I	P	T			

Variables y
descriptores

CFV

Perfil de CFV

CFV de Sc.
Blanco



Visualización de los escenarios



No.	Sc. Blanco (V y CFV)
1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN D_DESCENTRALIZADA MODULAR
2	PROCESO DE INNOVACIÓN B_FORMAL BÁSICO
3	CADENA DE VALOR – DIVISIÓN DEL TRABAJO B_CADENA DE VALOR DESINTREGADA
4	LIDERAZGO, CULTURA Y LOCUS DE LA INNOVACIÓN D_TODA LA ORGANIZACIÓN CENTRADA EN EL USUARIO
5	REDES Y TRABAJO COLABORATIVO DE INNOVACIÓN B_ESTRATÉGICA SISTEMÁTICA, CON EL ESTADO-ACADEMIA
6	MODELOS DE INNOVACIÓN A_ABIERTO APROPIABLE
7	POLÍTICAS DE CYT E INNOVACIÓN A_ALTA RELEVANCIA, CON PARTICIPACIÓN 75/ 25
8	MARCO REGULATORIO Y NORMATIVAS B_FAVORABLE CON FUERTES PROMOTORES DE INNOVACIÓN Y MEDIOS PROMOTORES SOCIOEC.
9	COMPETENCIAS Y RECURSOS DEDICADOS C_ALTA DEMANDA, ATENDIDA A NIVEL REGIONAL/ GLOBAL
10	TIPOLOGÍAS DE INNOVACIÓN Y DE LAS TECNOLOGÍAS C_SISTÉMICAS, CON NUEVAS TECNOLOGÍAS
11	MERCADO DESTINO Y ORIGEN DE LA TECNOLOGÍA E_DIRIGIDA: MERC. REG./ TEC. EXT.
12	POSICIONAMIENTO DE ARGENTINA B_ALTA ATRACTIVIDAD COMO RECEPTOR, Y PRODUCTOR SECUNDARIO

R&O/ Áreas de Acción

Análisis de R&O para el Sc. Blanco

- Perspectiva de los actores Estado (macro) e Industria (meso)
- Análisis de R&O discreto por configuración futura de variable
- Pérdidas o ganancias de competitividad, capacidad de innovación, oportunidades de desarrollo de negocios, demanda de políticas, etc.

SC. Blanco (CVs)	INDUSTRIA		ESTADO	
	RIESGOS	OPORTUNIDADES	RIESGOS	OPORTUNIDADES
01D	_Incremento de la complejidad organizacional empresarial. _Aumento de esfuerzos de coordinación y control de gestión (e.g., portfolios, confidencialidad).	_Mejora de la eficacia y flexibilidad empresarial p/ innovar. _Mayor posibilidad de identificación y captura de oportunidades p/ innovar.		_Mejora agregada de la capacidad de innovación y competitividad empresarial. _Demanda de servicios tecnológicos avanzados de gestión de complejidad y riesgos de innovación.
02B	_Pérdida de oportunidades de innovación en mercados exigentes por falta de herramientas avanzadas. _Surgimiento de rigideces y costos por exceso de formalización.	_Mejora de la competitividad por mayor eficiencia y previsibilidad c/ proceso formal. _Empresas acceden fácilmente gracias al uso de herramientas básicas.	_Retraso tecnológico por baja tasa de innovación en mercados que exigen herramientas avanzadas. _Falta de desarrollo de competencias para el uso de herramientas avanzadas.	_Mejora de la capacidad de innovación y competitividad empresarial. _Demanda potencial de implementación y competencias p/ el uso de herramientas avanzadas.
03B	_Exigencia de esfuerzos de relacionamiento c/ múltiples actores. _Costos de transacción impactan negativamente en la competitividad.	_Mayor diversidad y competencia en el sector gracias a la multiplicidad de actores. _Aumento de la flexibilidad y dinamismo de la cadena.	_Persistencia de problemas de coordinación entre oferta y demanda de tecnologías. _Pérdida de oportunidades de innovación por problemas de coordinación.	_Implementación de políticas, instrumentos y servicios de coordinación dentro y entre eslabones clave de la cadena.
04D	_Conflictos con antiguas estructuras de liderazgo corporativo, que dificultan la participación del usuario. _Mayores esfuerzos de gestión y nuevas tecnologías y sistemas de incentivos. y participación.	_Cultura y liderazgo de innovación captura oportunidades de co-creación con los usuarios. _Mejora flujo procesos top-down y bottom-up.	_Falta de adecuación de marcos jurídico-legales para la colaboración empresa-usuarios.	_Demanda de nuevos modelos, plataformas y herramientas de colaboración/ co-creación. _Mayor dinamismo e impulso innovador gracias al involucramiento de la "sociedad" (i.e., usuario)..

Sc. Blanco

CFV

R&O/ Áreas de Acción

Análisis de R&O para el Sc. Blanco

- Perspectiva de los actores Estado (macro) e Industria (meso)
- Análisis de R&O discreto por configuración futura de variable
- Pérdidas o ganancias de competitividad, capacidad de innovación, oportunidades de desarrollo de negocios, demanda de políticas, etc.

INDUSTRIA

Oportunidades

- Mejorar la CI por rediseño de la estructura y el proceso de innovación
- Mayor facilidad para identificar y capturar oportunidades para innovar
- Mejora de la competitividad
- Acceso a redes globales de recursos y conocimiento
- Incorporación y actualización tecnológica
- Participación en negocios de alto valor y competitividad
- ...

Riesgos

- Incremento de la complejidad de los sistemas de innovación
- Demanda de mayores esfuerzos de coordinación y control de gestión
- Pérdida de flexibilidad estratégica
- Aumento de la dependencia del acceso a tecnologías extranjera
- ...

R&O/ Áreas de Acción

Análisis de R&O para el Sc. Blanco

- Perspectiva de los actores Estado (macro) e Industria (meso)
- Análisis de R&O discreto por configuración futura de variable
- Pérdidas o ganancias de competitividad, capacidad de innovación, oportunidades de desarrollo de negocios, demanda de políticas, etc.

ESTADO

Oportunidades

- Industria con mayor dinámica de innovación
- Mayor apertura de los modelos de innovación
- Innovaciones sistémicas c/ nuevas tecnologías
- Mayor colaboración público-privada c/ demanda de servicios
- Mejora de la CI c/ instrumentos de coordinación de oferta y demanda de tecnologías
- ...

Riesgos

- Mayor exigencia de adecuación de los marcos regulatorios y normativos
 - _específicos como derechos de propiedad intelectual
 - _contexto socio-económico que hacen a la colaboración público-privada, empresa-usuario, comercio internacional
- ...

R&O/ Áreas de Acción

Espacios de intervención estratégica

- Áreas para la formulación e implementación de medidas de construcción de futuro
- Espacios de acción pública y público-privada.

creación de un **espacio de coordinación interministerial** de innovación, multisectorial y multidisciplinario entre las diferentes áreas de gobierno

desarrollo de un **ecosistema “glocal” de recursos** para innovar, con incremento de la base de recursos locales y acceso a recursos globales

creación de **instrumentos de fomento de capacidades** de innovación, orientados a desarrollar competencias para afrontar futuras exigencias

promoción del desarrollo de **modelos e innovaciones de frontera**, especialmente de innovación abierta y de innovaciones sistémicas



CONCLUSIONES/ REFLEXIONES

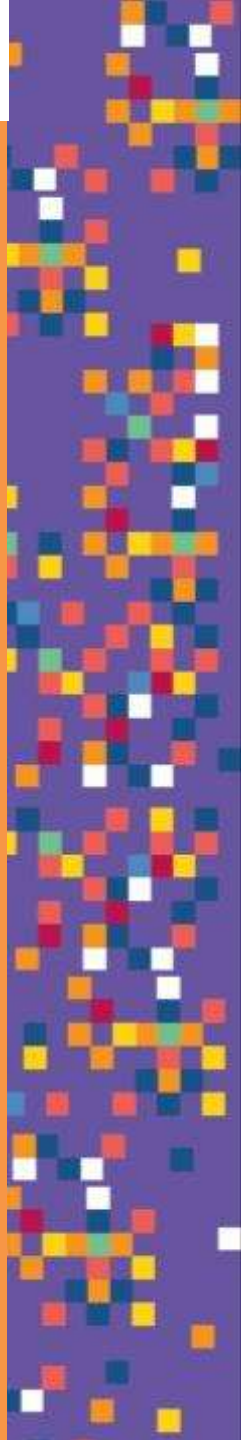


PROSPECTA ARGENTINA 2017

M.Sc. Fernando Lizaso
Technology & Innovation Management

eMail: fdo.lizaso@gmail.com

Cel. +54 9 11 3790 2879



3º Congreso Nacional de Prospectiva - Prospecta Argentina 2017

5º Congreso Latinoamericano de Prospectiva y Estudios de futuro
Prospecta América Latina 2017

1º Reunión Anual del Proyecto CYTED
“Confederación Latinoamericana y Caribeña de Redes de Prospectiva”

1º Simposio Iberoamericano de la Federación Mundial de Estudios de
Futuro (WFSF)

MODELOS ALTERNATIVOS ¿Catástrofe o Nueva Sociedad?

12 y 13 de octubre de 2017

Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad Nacional de Cuyo Mendoza - Argentina

Para informes:
Secretaría de Relaciones Institucionales
4135008 int. (2059)

