



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

La prospectiva, una herramienta estratégica en las organizaciones.

Jazmín Andrea Rodríguez Quirós

Resumen.

Los acelerados cambios que se vienen presentando en el mundo, han dado como resultado el nacimiento de nuevas disciplinas que le permiten al hombre anticiparse a ellos, es así como surge la prospectiva; el presente texto pretende hacer una reflexión sobre su origen, la importancia de la prospectiva como herramienta estratégica y su impacto en el ámbito empresarial.

Palabras clave: Prospectiva, futuro, estrategia, empresas.

Abstract.

The accelerated changes that have been taking place in the world have resulted in the birth of new disciplines that allow man to anticipate them. This is how foresight came about; the present text aims to reflect on its origin, the importance of foresight as a strategic tool and its impact on the business world.

Keywords: Foresight, future, strategy, companies.

A lo largo del tiempo el ser humano ha tratado de pronosticar aquello que está por venir, así pues, desde la antigüedad han surgido técnicas como las runas, la oniromancia, el oráculo o la más utilizada en múltiples culturas: la astrología, si bien estos métodos no cuentan con una base científica, evidencian la curiosidad que ha suscitado la posibilidad de predecir el futuro, pero ¿qué es el futuro? como lo señalan Medina y Ortegón (2006) la raíz latina de la palabra futuro significa “algo que no es aún y no está en ninguna parte” por tanto, es una dimensión en la que se pueden construir alternativas contradictorias o complementarias.

Decoufle (como se citó en Medina y Ortegón, 2006) expone tres alternativas de representación del futuro en la historia: el futuro como destino, como porvenir y como devenir; con base en esta última surgen los estudios actuales, particularmente aquellos desarrollados a partir de los años 40 los cuales abarcan distintos enfoques como la planeación por escenarios, previsión, planeación estratégica y la prospectiva; todos surgen de la necesidad de hacer frente a los grandes y acelerados cambios que ha tenido el mundo en todos sus ámbitos y pretenden ser una herramienta para reducir la incertidumbre a través de los indicios que proporciona el hoy.

La competitividad y la transformación a nivel global en ámbitos sociales, tecnológicos, ambientales y económicos exigen de parte de todos los actores del ecosistema una actitud dinámica que les permita anticiparse a las nuevas realidades, en virtud de ello se considera a la prospectiva como uno de los métodos más proactivos dentro de los estudios futuros, de gran utilidad para gobiernos y empresas en su toma de decisiones, tal como se verá más adelante.

Para abordar la prospectiva primero es necesario conocer su origen; como antecedente principal se encuentra el surgimiento de los estudios futuros después de la Segunda Guerra Mundial, aplicados a la tecnología con el objetivo de ganar la Guerra Fría y a las ciencias sociales para tratar de edificar un futuro colectivo. El término prospectiva se le atribuye a la escuela francesa de la mano de Gaston Berger (1964) quien la define como “la ciencia que

estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”, igualmente reconocido por la fundación del Centro Internacional de Prospectiva junto con André Gros. Más adelante aparecería Michel Godet un importante exponente de la prospectiva estratégica, una de las aplicaciones más conocidas de la prospectiva. En cuanto a su aparición a nivel geográfico señala Mera (2014):

Los primeros estudios en prospectiva se dieron en Estados Unidos y Francia, luego siguieron en Japón, Alemania, Holanda, Reino Unido, España, Austria, Corea del Sur, Irlanda, Australia, Brasil y Hungría. En la actualidad, Japón sigue haciendo ejercicios de prospectiva tecnológica cada cinco años, y Holanda, que tiene también una larga tradición en la práctica de la prospectiva tecnológica a nivel sectorial, institucional o empresarial, lo hace de manera descentralizada. En el resto de los países, como en América Latina (Argentina, Brasil, Colombia, Cuba y México), se trata de una práctica que puede decirse que comienza en los años noventa, aunque con antecedentes en la década de los setenta. (p. 93)

Es así como la prospectiva nace de la necesidad de generar estrategias para prevenir daños futuros tomando control sobre el ahora, resaltando la importancia de la anticipación, la visión a largo plazo y la participación de los actores asociados a la construcción del mañana; aunados con ciencias como la teoría económica, el pensamiento filosófico y la investigación.

Cuando se habla de prospectiva es necesario tener claro que “no es sinónimo de adivinación, sino una herramienta de construcción del futuro” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2013). Fundamentados en esta premisa, autores como Ben Martin (como se cita en Mera, 2014) la define como:

El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro a largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de

investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales. (p. 96)

Por otra parte Pineda (2013) manifiesta que para entenderla, “hay que verla más como una herramienta metodológica que usada adecuadamente permite elucubrar posibles escenarios sobre los cuales definir líneas estratégicas de acción y por tanto tomar decisiones que impacten positivamente el área de análisis”.

Una de las principales ventajas de la prospectiva radica en manejar una visión integral, pues atiende tanto lo cualitativo como lo cuantitativo de forma sistémica y esto le permite tener una visión más amplia para la identificar alternativas futuras. Adicionalmente involucra a los actores, es participativa, dinámica, plantea estructuras evolutivas y orientadas a la acción, lo que genera las condiciones propicias para ser utilizada en ámbitos sociales, gubernamentales y empresas de todos los sectores.

En cuanto al sector empresarial se refiere, Godet (1993) identifica cuatro tipos de actitudes en los dirigentes: la del avestruz, una actitud pasiva que tiende a ignorar los cambios; la del bombero, reacciona cuando ocurre el cambio; la del asegurador o preactividad, aquellos que se preparan para el cambio y la del conspirador, es proactivo y anticipa las amenazas y oportunidades. En este orden de ideas las actitudes ideales para liderar una organización serán la preactiva y la proactiva, sin embargo, en el ámbito empresarial están ampliamente presentes las primeras dos pues mientras no se tengan inconvenientes todo va a funcionar.

Un perfecto ejemplo es la situación que se vive con el COVID-19, muchas empresas se han visto afectadas, pues no contaban con planes alternos para afrontar emergencias y allí se evidencia que es mejor anticiparse que recuperarse.

En este sentido, la prospectiva resulta una herramienta de alta utilidad para la generación de estrategias y la toma de decisiones al interior de las compañías, pues no solo se

identifican amenazas y oportunidades futuras, también permite aumentar el grado de elección a través de variadas políticas y acciones planteadas, que a su vez conllevan a disminuir el nivel de riesgo.

Para que lo planteado anteriormente funcione y se pueda obtener un resultado de calidad e innovador, se debe tener en cuenta el capital humano en todos los niveles de la organización y cada participante debe tener claro el propósito de sus funciones dentro del plan general. Aunque la prospectiva se caracterice por la anticipación, el éxito de esta depende de la apropiación de cada uno de estos actores, pues son ellos quienes lo llevarán a la acción.

Es importante resaltar que la prospectiva se trabaja como un proceso, que al final permitirá reconocer el mejor futuro para la organización, como lo mencionan Miklos y Tello (2007), este se desarrolla primero como un “acto imaginativo y de creación; luego, una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último, un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos, intereses y capacidad de la sociedad para alcanzar ese porvenir”. En el análisis prospectivo se trabajan las acciones del presente en función del futuro deseado, probable y posible, sin dejar de lado los conocimientos del pasado y el presente.

Ahondando un poco más en el ámbito empresarial, resulta de gran relevancia el uso de herramientas disruptivas que permitan a las organizaciones estar preparadas para atenuar e incluso sacar provecho del impacto que están generando los grandes cambios a nivel social, ambiental, económico, político y tecnológico; aquí es donde juega un papel fundamental la prospectiva, pues frente a herramientas más comunes las cuales visualizan un único escenario, ésta permite visualizar los posibles futuros en cada ámbito y así encontrar las estrategias apropiadas para alcanzar el futuro deseado.

Ahora bien, estas características abren una amplia gama de posibilidades para los encargados de la toma de decisiones a nivel organizacional y competitivo tales como: la definición de objetivos, la estructura organizacional, estructura financiera, lanzamiento de productos, sistemas integrados de producción, exportaciones, servicios e inversión.

La prospectiva en Colombia y América Latina

Existen diversas opiniones sobre el origen de los estudios futuros en América Latina, algunos autores consideran que sucedió en la década de los sesenta, mientras que otros estudiosos del tema como Alonso (como se citó en CEPAL, 2020) identifica tres hitos de este proceso:

El séptimo Congreso de la Sociedad Interamericana de planificación realizado en 1969 en Lima con el fin de reflexionar sobre posible situación regional en el año 2000; en 1975, la creación en México de la Fundación Javier Barros Sierra, primera institución regional dedicada exclusiva y sistemáticamente a la prospectiva, y la publicación en 1977 de *¿Catástrofe o nueva sociedad? Modelo mundial latinoamericano de la Fundación Bariloche de Argentina.* (p. 15)

A partir de los años noventa surgen destacados exponentes del tema en toda Latinoamérica, como Jorge Bernstein en Argentina, Francisco José Mojica y Javier Medina Vásquez en Colombia, Alfredo González en Cuba y Guillermina Baena Paz en México. Además se destaca la creación de diferentes laboratorios prospectivos.

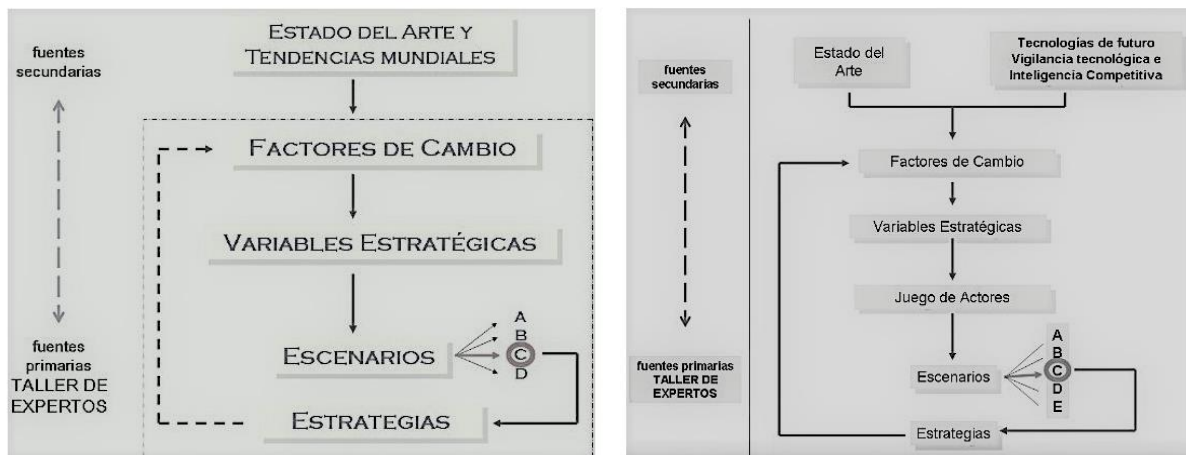
En el caso de Colombia, la creación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología junto con el Fondo Colombiano de Investigaciones Científicas y Proyectos Especiales “Francisco José de Caldas” (Colciencias) marcó un hito en el desarrollo de la prospectiva pues “entre 1969 y 1971 funciona en este organismo la División de Desarrollo Tecnológico y Prospectiva, y se conforma el Grupo Año 2000, instancia en que se convoca la comisión de los 100 sabios para

el pensamiento de largo plazo”. (Henao y Jaramillo, 2015). Continuado con su labor, en el año de 1985 nace el primer Programa nacional de prospectiva (PNP), cuya segunda aparición surge a principios de siglo. En los últimos 15 años se han desarrollado varias iniciativas a nivel nacional y ha aumentado la formación de prospectivistas gracias a la creación de grupos de investigación y programas académicos.

Francisco José Mojica es el principal exponente de la prospectiva en Colombia, doctor en ciencias humanas de la Universidad de París V “René Descartes” y realizó sus estudios de postdoctorado en “Prospectiva y Estrategia” de la mano del profesor Michel Godet en el Lipsor de París. Entre su trabajo destaca la adaptación del modelo prospectivo estratégico al entorno latinoamericano, que derivó en dos modelos: el básico, usado en pequeñas empresas o que no cuentan con mucho tiempo y el modelo complejo, pensado para casos que requieren mayor profundidad. La diferencia entre los dos modelos yace en que el segundo trabaja las fases con mayor complejidad, contando con dos fuentes de exploración e incluyendo el juego de actores tal como se ve a continuación:

Figura 1

Modelos de la prospectiva estratégica.



Nota: Tomado de Mojica (2008).

A través de este trabajo el doctor Mojica le brinda una herramienta clave a todo el sector empresarial latinoamericano, pues sus modelos se adaptan a cualquier empresa y pueden ser una pieza clave para el crecimiento y sostenibilidad de las empresas, especialmente el sector de las PYMES.

Si bien la prospectiva está presente en el país desde hace más de 50 años y ha ganado terreno en el ámbito académico y gubernamental, aún no ha logrado llegar con fuerza al sector empresarial. Con una TEA¹ de 22,3%, Colombia ocupa el sexto lugar en el mundo en cuanto a nuevos empresarios se refiere, no obstante son pocas las empresas que logran superar los 3 años; esto se da por varias razones, pero una de las más relevantes es el “cortoplacismo” pues los nuevos empresarios toman las decisiones día a día según el giro del negocio, es decir, tienen una actitud reactiva que no les permite adaptarse al entorno global actual, caracterizado por los cambios constantes y acelerados; se ha de resaltar que las empresas exitosas son aquellas que hacen uso de la gestión del conocimiento y el hecho de tener éxito en el presente no garantiza la subsistencia en un futuro.

Es aquí donde existe una gran oportunidad de la prospectiva para dar el salto masivo de lo académico a lo empresarial, pues pocas son las pequeñas y medianas empresas que utilizan herramientas para la toma de decisiones y definitivamente esta permite identificar los problemas que afectan la organización, conocer el entorno para anticipar tendencias y prever resultados que permitan avanzar con claridad. Para dar este salto es imprescindible promover los procesos de formación y dar acompañamiento a los empresarios a través de entidades como el Instituto de prospectiva y el Centro de Pensamiento Estratégico y Prospectiva, articulados con instituciones como Innpulsa Colombia y el fondo emprender.

¹ Este indicador expresa el porcentaje de la población adulta entre 18 y 64 años que son: empresarios nacientes o empresarios nuevos, o sea personas que han estado al frente de su iniciativa empresarial y han pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie) a empleados y/o a propietarios por menos de 42 meses (3,5 años).

La capacidad de anticipación y transformación que se obtiene a través de la prospectiva y por medio de la gestión del conocimiento da lugar a nuevos procesos dentro de las compañías como la innovación y la evolución tecnológica, dando como resultado una mayor ventaja competitiva.

Se debe reconocer que el impacto de la prospectiva estratégica en las compañías va más allá del entorno empresarial, pues hoy en día el dinamismo y la interactividad de los actores amplifican el alcance de las decisiones tomadas, es decir trascienden de lo privado a lo social.

Como se ha mencionado anteriormente esta herramienta permite reaccionar a los cambios del entorno, por consiguiente la crisis generada por el Covid-19 y las alteraciones que han venido con ella, han demostrado que se necesita un cambio en la forma en la que se dirigen las empresas, pero también surge la oportunidad de “cambiar el chip” de los empresarios transformando la actitud reactiva en proactiva; es una cuestión de aprovechar el talento nacional, organizarse y pasar a la acción.

Se puede concluir entonces que la prospectiva nace como respuesta a la necesidad de afrontar oportunamente los cambios sociales, económicos, tecnológicos y ambientales a nivel global. A diferencia de otras herramientas se caracteriza por ser proactiva, resultando de gran utilidad para toda clase instituciones y sectores.

En Colombia y América Latina a pesar de estar presente desde hace varios años, no ha logrado pasar por completo la barrera entre la academia y el sector productivo, sin embargo existen trabajos como el del doctor Francisco Mojica, que brinda una guía ajustada al entorno latinoamericano aplicable a empresas de todos los tamaños y sectores.

La situación actual ha expuesto los errores cometidos en la toma de decisiones e implementación de estrategias a largo plazo, empero, surge la oportunidad de fortalecer las organizaciones a través de la formación y el acompañamiento de la academia.

Referencias

- Bas, E. (2004). *Prospectiva: cómo usar el pensamiento sobre el futuro*. Editorial Ariel.
<https://elibro-net.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/es/lc/ucatolica/titulos/48266>
- Bas Amorós, E. (2013). *Prospectiva e innovación (Vol. 1: visiones)*. Plaza y Valdés, S.L.
<https://elibro-net.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/es/lc/ucatolica/titulos/42001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2013). *Prospectiva y desarrollo: El clima de la igualdad en América Latina y el Caribe a 2020. Publicación de las Naciones Unidas*.
- Godet, M. (1993). *De l'anticipation à l'action Manuel de prospective et de stratégie*. (E. Pagés, y J. Gavaldá, Trad.). Marcombo. (Trabajo original publicado en 1991)
<https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/De%20la%20anticipaci%C3%B3n%20a%20la%20acci%C3%B3n.pdf>
- Henao, L. y Jaramillo, M. (2015). La prospectiva en Colombia. Un relato de esperanza-acción con altibajos. En Aceituno, P. (Ed.). *Prospectiva estratégica: Historia, desarrollo y experiencias en América del Sur. Los casos de Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia*. (pp. 156-196). Ediciones Universidad Tecnológica Metropolitana.
- Medina, J. y Ortigón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Publicación de las Naciones Unidas, Serie Manuales, 51*.
- Mera, C. (2014). Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro. *Análisis: revista colombiana de humanidades*, 46 (84), 84-104. Recuperado el 14 de noviembre de 2020 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5327498>

Miklos, T. y Tello, M. (2007). *Planeación prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*.

Editorial

Limusa.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/124EE685AEA872BF05257E88000D98AB/\\$FILE/PLANEACION_PROSPECTIVA_MIKLOS_Y_TELLO_COMPLETO.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/124EE685AEA872BF05257E88000D98AB/$FILE/PLANEACION_PROSPECTIVA_MIKLOS_Y_TELLO_COMPLETO.pdf)

Mojica, F. J. (2008). Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica.

Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Pineda, L. (2013). Prospectiva estratégica en la gestión del conocimiento: Una propuesta

para los grupos de investigación colombianos. *Investigación & Desarrollo*, 21(1), 237-

259. Recuperado el 15 de noviembre de 2020 de

<http://web.b.ebscohost.com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=7f5346d7-f5f1-45a1-b484-99caf78f972a%40pdc-v-sessmgr04>

Varela, R., Moreno, J., Soler, J., Pereira, F., Osorio, F., Gómez, E., López, M., Parra, L.,

Martínez, P., Peñuela, J., Gómez, L. (2020). Dinámica de la Actividad Empresarial en

Colombia. Cali: Editorial Universidad Icesi.

Vergara, J., Maza, F. y Fontalvo, T. (2010). Futurología: origen, evolución y métodos.

Palabra: Palabra que obra, (11), 218-229. recuperado el 7 de noviembre de 2020 de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3804568>