

**No es necesario padecer el futuro.  
¡podemos construirlo!**

Francisco José Mojica<sup>1</sup>

*En un momento de la vida el hombre es dueño de su futuro.  
El destino –querido Bruto- no está en las estrellas sino en nosotros mismos  
Julio César*

¿Una disciplina que estudia el futuro?

Si, y además permite convertir el análisis del futuro en factor de competitividad.

Generalmente, las organizaciones viven atrapadas en el presente. En el día a día. La velocidad que genera el mundo de los negocios es tal que nadie tiene tiempo sino para abordar los innumerables problemas que produce su vertiginosa actividad.

Sin embargo, las organizaciones triunfadoras no han sido las que se han enfrascado en la rutina y en el frenesí de la cotidianidad, sino las que se han atrevido a pensar en el futuro.

De esto hay ejemplos a granel

En los 70s IBM nunca pensó que los PC inundarían el mercado diez o veinte años adelante. Tampoco previó que en el futuro el negocio más rentable iría a ser el “software” y no el “hardware”. Hasta que Bill Gates lo demostró ampliamente amasando una fortuna que hoy se considera una de las más importantes del mundo.

La crisis petrolera de octubre de 1973 sorprendió a todas las empresas petroleras. ¡Menos a la Shell!. Un funcionario de esta organización, Pierre Wack, había hecho un análisis de escenarios y estaba preparada para diferentes eventualidades. El Departamento de Planeación del Grupo Dutch Shell se hizo famoso, desde entonces. La clave del éxito radicó en que mientras sus contendores se enredaban en el día a día o, en el mejor de los casos, trazaban proyecciones lineares de los fenómenos, Shell estaba involucrando, en sus análisis, el concepto de incertidumbre y la descripción de futuros posibles a través del análisis de escenarios. Estaba haciendo del estudio del futuro una excelente ventaja competitiva.

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Humanas de la Universidad de París, Director del Centro de Pensamiento Estratégico y Prospectiva de la Universidad Externado de Colombia, Gestor de Prospectiva del Convenio Andrés Bello. Fue condecorado por el Gobierno de Francia con la orden de las “Palmas Académicas”.

Actualmente, dos disciplinas estudian y analizan el futuro: el “forecasting” y la “prospectiva”.

El “forecasting” es de origen norteamericano y data de los años cincuentas. La traducción en español sería “pronóstico”, pero a lo largo del planeta ya está acuñada la expresión “forecasting”.

Existen centros famosos de forecasting como el “GW forecast” en Washington University que, trabajando con expertos de alta calificación y utilizando el método “delphi”, ha previsto cambios significativos en el ámbito de la tecnología, como los vehículos de “células de combustión” que estarían en el mercado en el año 2005; la modificación genética de las especies vivas, para 2008; el “televiving”, especie de televisión que haría ver la imagen virtual en tercera dimensión; los robots inteligentes, en 2010; la terapia genética en 2016; las energías alternativas (solar, eólica, geotérmica) en 2017 y la clonación de órganos humanos, en el mismo año.

La prospectiva es de origen francés, sus fundadores fueron los filósofos Gastón Berger y Bertrand de Jouvenel en 1964. Esta corriente de los estudios de futuro está basada en la identificación de futuros posibles o “futuribles” para escoger el más conveniente y fabricarlo desde el presente. Para la prospectiva el futuro irá a ocurrir en la medida en que lo preparemos por medio de acciones precisas. Por esta razón, su eslogan es la frase de Maurice Blondel “el futuro no se prevé sino se construye”. Este concepto no es extraño al pensamiento y la literatura francesa, Anatole France, uno de los primeros premios nóbel de literatura decía “el futuro está oculto detrás de los hombres que lo hacen.

Ahora bien, articulada con la prospectiva y con el forecasting está la estrategia. Estrategia y prospectiva son como “dos amantes inseparables”, dice con una sonrisa Michel Godet, el tercer fundador de esta última disciplina.

El hecho es que, si la prospectiva nos muestra cuáles son las alternativas de futuro que puede tener una empresa o una organización, la estrategia nos dice como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse.

Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad. La razón es la alta velocidad del cambio. Los fenómenos económicos, sociales, tecnológicos, geopolíticos se modifican con vertiginosa rapidez. Y, mientras más veloz sea el cambio, más urgente es el análisis del futuro y la necesidad de la estrategia. Gastón Berger ponía el símil de un automóvil que circulaba a alta velocidad. “mientras más rápido vaya, decía, más lejos deben alumbrar sus faros”.

Por todas estas razones, la organización que se deja enmarañar en la urgencia del presente no está diseñada para ser triunfadora porque, en cualquier momento, se va a ver sorprendida por el futuro.

Con el cultivo y la enseñanza de estas disciplinas, los estudios de futuro responden a los retos del mundo moderno, señalando a las organizaciones que estudiar y construir el futuro, no es solamente factor de competitividad, sino también presagio de vitalidad, como lo declaraba la escritora Simone de Beauvoir: “Optar por la vida es escoger el futuro. Sin este aliciente que nos impulsa hacia delante, seríamos menos que insignificantes sobre la superficie de la tierra”.

### **Forecasting vs. Prospectiva**

Entre el forecasting y la prospectiva puede y debe haber complementariedad aunque tanto el uno como la otra se hallen en esquinas opuestas del pensamiento, con respecto a la manera como cada uno lee la realidad del futuro.

La gran diferencia radica en que el forecasting asume que el futuro puede ser identificado y reconocido. La prospectiva rechaza esta aseveración y considera al futuro como un espacio que tiene vida solamente en la mente humana, pero que puede convertirse en realidad si lo identificamos plenamente y lo construimos. Basado en Aristóteles, Santo Tomás diría que el futuro solo existe en “potencia” pero que puede cristianizarse en “acto” en la medida en que siguiendo los planos de la situación potencial, lo llevemos a la realidad con la arena, los ladrillos y el cemento de nuestras acciones.

Los sabios de comienzos del siglo veinte estaban convencidos de que la naturaleza era una máquina cuyos engranajes y rodamientos se articulaban a la perfección. Así pensaba Pierre Simon Laplace. Newton y la física mecánica se encargaban de afianzar esta teoría. Había una lógica interna en el funcionamiento de esta gran máquina, lo cual hacía, que al conocerse las variables de entrada, fuera presumible imaginar los resultados de su evolución y asumir que estos serían válidos y por lo tanto veraces. Esta condición de consistencia en el comportamiento de la máquina nos permitía inferir que la ciencia evolucionaba de manera lineal y coherente. En otras palabras, si conocemos el funcionamiento de la máquina podemos tenerle confianza y predecir su comportamiento.

El forecasting tecnológico estuvo inicialmente imbuido de estos supuestos de lectura lineal de la realidad.

Actualmente, ya no se les mira como portadores de “fuerza adivinatoria” como seguramente lo fueron al comienzo. Veámoslo con un ejemplo. Se llaman alimentos funcionales los que además de cumplir con su función esencial que es la de nutrir y alimentar, llevan a cabo otras adicionales

como contribuir a la curación de enfermedades (alimentos enriquecidos con vitaminas) o favorecer la generación de defensas del organismo (probióticos) o ayudar a evitar la fatiga y el cansancio (estimulantes). El estudio de forecasting de George Washington University declara que en el año 2011 estos alimentos tendrán reconocimiento mundial. Sin embargo esta declaración equivale solamente a aseverar que estamos de cara a una tendencia importante en la transformación de los alimentos del futuro y que todo va a depender de factores económicos (precio), sociales, culturales, políticos, etc., que van a condicionar la presencia de los alimentos funcionales en cada país y en cada comunidad. De hecho, los estudios de forecasting que se realizan actualmente (OPTI y GW Forecast) tienen en cuenta tanto los factores que favorecen la aparición de las innovaciones tecnológicas como los que la retardan. En otras palabras, más que la “adivinación” del año en que el fenómeno irá a aparecer en el mercado, es significativo el hecho de reconocer que existe una tendencia tecnológica importante la cual puede fortalecerse en cada caso o debilitarse según el impacto que reciba de los factores económicos, sociales, culturales, ambientales, políticos, etc que la rodean. En últimas, podemos sostener con Michel Godet que las respuestas del “forecasting” nos permiten solamente “reducir la incertidumbre del futuro”.

Pero ¿por qué el forecasting pierde fuerza predictiva? Yo diría, más bien, que esta disciplina continúa facilitando el agenciamiento de una información importante acerca de las innovaciones tecnológicas las cuales se irán a cristalizar en la medida en podamos reducir las variables que las frenan y perfeccionar las que las favorecen.

A mi juicio, el papel más importante del “forecasting” tecnológico radica en que nos suministra una información valiosísima para entrar con ella al terreno de la escuela “voluntarista” de los estudios de futuro, que es la prospectiva propiamente dicha, la cual nos va a permitir señalar el tipo de desarrollo científico tecnológico que queremos construir. Y para esto será necesario diseñar varias situaciones que permitan compararlas entre si y escoger la más conveniente.

Igualmente, la prospectiva nos puede ayudar a contextualizar el entorno donde jugaría su papel el desarrollo tecnológico. Es decir, existe una complementariedad muy importante entre la una y la otra.

El forecasting es, pues, un importante apoyo para la prospectiva, pues si no indagáramos la evolución futura de la tecnología con sus variables en pro y en contra, no tendríamos información para diseñar las diferentes situaciones del mañana de donde elegiremos una, que sería aquella que iremos a construir.

El cambio en la percepción del futuro, de una visión lineal y pronosticadora de la realidad, hasta la lectura de situaciones alternas y posibles para compararlas y escoger una para ser construida, obedece a la evolución que

se presentó en la concepción de la ciencia, la cual en los albores del siglo xx hacía parte de una “racionalidad lineal y perfecta” como creía Laplace. Hoy en día la ciencia es vista con una “racionalidad limitada”. Por ello, a comienzos de siglo, se esperaba que todo mundo reconociera la realidad científica de la misma manera. Actualmente, se aceptan y se respetan varias lecturas de la misma realidad a condición de que cada discurso sea internamente coherente.

¿qué pudo haber ocurrido para que la ciencia evolucionara de ser percibida con una linealidad y racionalidad perfectas hasta ser concebida dentro de una multiplicidad y racionalidad limitadas?

En mi opinión tres cosas: En primer lugar, antes de la segunda guerra, Einstein ya hablaba de “relatividad”. En segundo lugar, en los años treinta nació la física cuántica que, años más tarde, iría a desplazar a la física mecánica de Newton por medio de la microelectrónica. Pero la razón más fuerte la aportó la “teoría del caos” de Edward Lorenz al demostrar que la evolución de cualquier fenómeno, incluso social, era perceptible en el corto plazo, pero que en el mediano y largo plazo daba lugar a una serie de bifurcaciones que hacían imposible determinar sus posibles modificaciones.

El nombre de “teoría del caos” es paradójico. Lorenz lo acuñó por alusión a las transformaciones inusitadas de los fenómenos, pero no queriendo dar a entender que la naturaleza vivía en el desorden. Al contrario. La teoría del caos prueba que el mundo está ordenado de manera sublimemente perfecta aunque no lineal.