



# CURSOS ATALCLI 123



Ing. Manuel Chacón



## PROSPECTIVA Y PRONÓSTICO, EL YIN -YANG DE LA FUTUROLOGIA

---

Al hablar de yin - yang nos ubicamos en la perspectiva de la dualidad, la dicotomía es una condición presente en todos los aspectos de la vida y el ámbito empresarial no se escapa. El yin – yang nos sugiere además complementariedad, fusión y dinamismo, condiciones magistralmente captadas en su célebre figura. En todo observamos las dos caras: compra-venta, claro-oscuro, corto plazo-largo plazo, frío-calor, alto-bajo, cuantitativo-cualitativo, trabajo en equipo-individualismo, microeconomía-macroeconomía. Al parecer, nos referimos a un principio sencillo pero universal.

Pues bien, con facilidad se puede apreciar que existe similitud entre lo que se ha indicado y los dos grandes enfoques científicos que existen para afrontar la incertidumbre sobre el futuro: las prospecciones y los pronósticos.

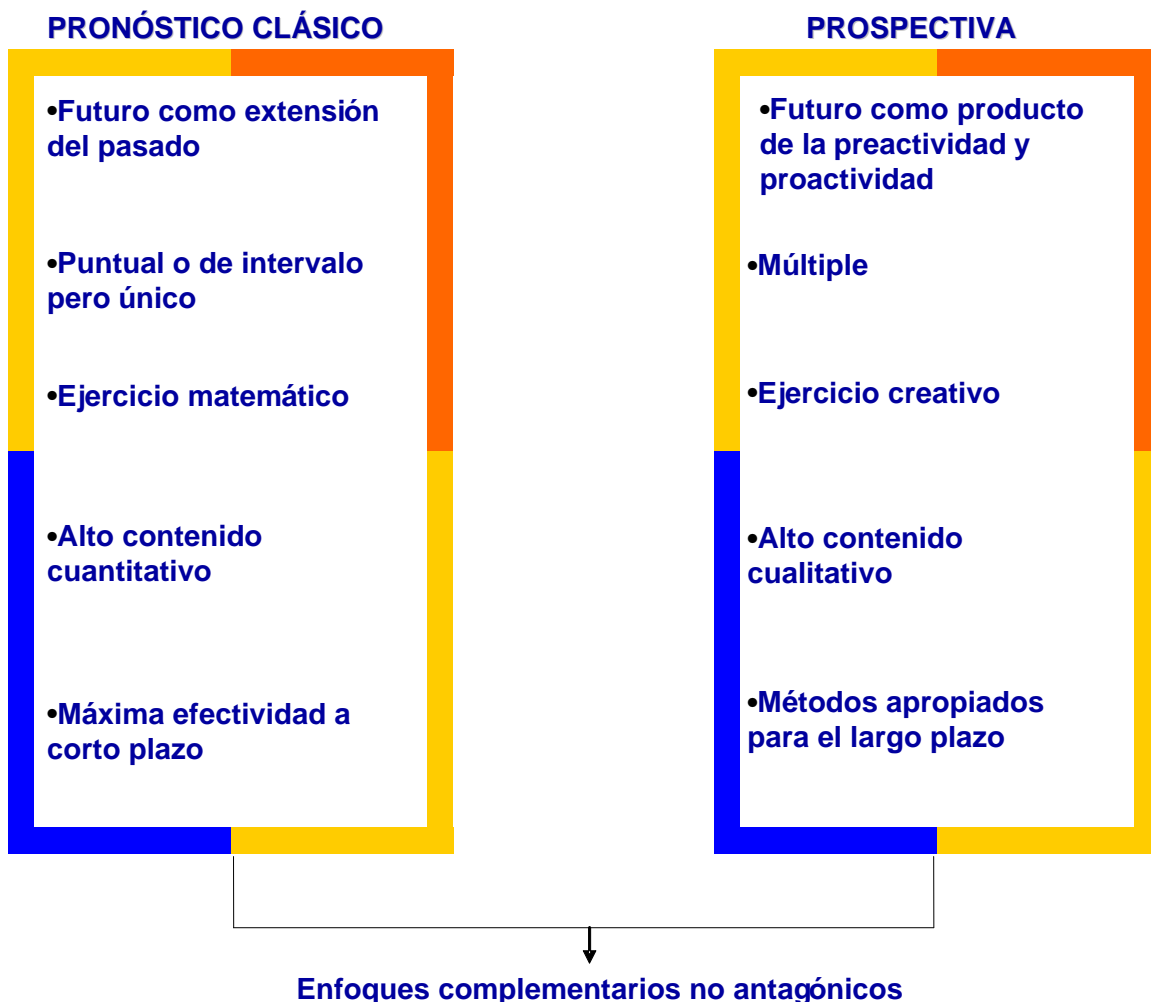
Lo que inspira este artículo es la necesidad (evidenciada en cursos relacionados, conversaciones y hasta en la bibliografía) de aclarar en que se asemejan y en que difieren los dos enfoques mencionados, su relación dinámica y su posibilidad de sinergia. Lamentablemente en la literatura disponible son frecuentes las críticas mutuas entre los seguidores de estas dos tendencias, los inclinados a trabajar con datos y técnicas estadísticas sostienen que los juicios de expertos y las previsiones de largo plazo están cargados de subjetividad e imprecisión, mientras que algunos del otro bando sostienen que la extrapolación de tendencias es un ejercicio matemático que no toma en cuenta aspectos no numéricos fundamentales de la realidad. Lo peor es que ambas críticas tienen fundamento y algo de verdad. Sin embargo, las dos corrientes pueden presentarse como enfoques complementarios y no antagónicos, de hecho el famoso prospectivista francés Michelt Godet sostiene que la prospectiva puede hacer uso de la *previsión cifrada* (entiéndase *pronóstico*) como parte de su proceso de análisis.

Como primer paso, es conveniente caracterizar los dos enfoques.

Un pronóstico puede definirse como *la estimación del valor que tomará una variable en el futuro*, tomando en cuenta que todo lo demás permanece como hasta ahora (la célebre condición trillada de la economía *-ceteris paribus-*), siendo esta condición fundamental para diferenciarlo de una prospectiva. El reconocido autor Francis Diebold lo define de forma muy simple como “una adivinación calculada del futuro”. Otro elemento distintivo es que los métodos para generar pronósticos están impregnados de elementos de inferencia estadística, específicamente teoría de la correlación y regresión así como procesos estocásticos (procesos aleatorios o azarosos). El tercer y último elemento descriptor es el horizonte, las técnicas de pronósticos están diseñadas, se centran y tienen su máxima efectividad en el corto y mediano plazo.

La prospectiva en cambio, que es el estudio riguroso del futuro lejano basado en los indicios presentes, presenta un carácter más cualitativo, utiliza técnicas con poco componente matemático y hace uso de los juicios de expertos. El término “prospectiva” fue acuñado en 1964 por Gastón Berger. Su orientación es hacia los aspectos estratégicos y de largo plazo, pero posee un sello muy particular, reconoce que el futuro se construye, en ese sentido no existe “el futuro” sino más bien un “abanico de futuros posibles”. La prospectiva identifica los futuros posibles o *futuribles*, para encontrar y trabajar por los deseables o *futurables*.

A continuación un cuadro comparativo entre las dos corrientes.



Las organizaciones o empresas se enfrentan a una naturaleza dual, por una parte existen datos útiles que sirven para modelar el comportamiento de variables operativas o tácticas en el corto plazo, porque es razonable suponer que los factores globales que rigen la dinámica que genera los datos no presentarán cambios en el futuro cercano. Por otra parte, los posibles cambios en el entorno económico, político, tecnológico y social que darán lugar a una realidad competitiva distinta a la actual, deben analizarse también para definir las líneas de acción (estrategias) que coloquen a la empresa en posición de ventaja frente a los competidores. Más allá, un análisis cuantitativo puede corroborar hipótesis que sirven de base para explorar los grandes temas del futuro; por ejemplo la identificación de las variables más importantes relacionadas con la demanda de un producto y el comportamiento del mercado, puede apoyarse en un análisis de correlación o de contingencia. Asimismo, determinar las opciones de acción que tienen los distintos actores relacionados con una industria y los escenarios con más probabilidades de ocurrencia, que son áreas propias de un prospectivista, pueden darle un piso más sólido a los supuestos en los que se basa un modelo econométrico de pronóstico.

Como ejemplo ilustrativo, hagamos un ejercicio mental donde intentamos determinar cómo le irá a un estudiante de tercer grado de bachillerato en el futuro. Si queremos estimar su nota promedio para el cuarto año o quizá aproximar la nota con la que se graduará de bachiller, de pronto incluso discriminando por materia, el lector debe notar que estamos en el terreno del corto/mediano plazo. Es lógico pensar que la historia del alumno puede decirnos mucho de sus próximos logros y calificaciones, si se mantiene el plantel, los compañeros, algunos profesores, la realidad familiar; podemos entonces considerar el futuro cercano como una extensión del pasado y del patrón de conducta mostrado por el estudiante, el análisis estadístico de las calificaciones previas podría servir para *pronosticar* las calificaciones de los próximos años.

En cambio, si nos preguntamos ¿qué carrera estudiará el alumno en cuestión? ¿tendrá éxito como futuro profesional? ¿dónde estará en quince años? estamos en el terreno de la prospectiva, de la construcción de escenarios, del planteamiento de hipótesis bases y alternativas, del largo plazo, allí donde pueden cambiar los aspectos que rigen el desempeño actual del estudiante, todo su entorno puede modificarse drásticamente. El análisis se vuelca a lo cualitativo, al listado de las opciones y la justificación de por qué algunas se consideran más viables o realistas que otras.

No obstante, no se pierda de vista que el ejercicio de aproximar las condiciones bajo las cuales el estudiante termina el bachillerato puede dar información útil para el ulterior análisis de largo plazo.

En síntesis, para analizar el futuro con herramientas científicas existen dos grandes corrientes que son la prospectiva y la pronosticación. Se ocupan del mismo objeto, pero lo miran desde posiciones diferentes, utilizan insumos y técnicas diferentes, pero no son excluyentes sino complementarios. La confusión en determinar las fronteras y las líneas conectoras, viene dada por el objeto del cual se ocupan, el *futuro*, definir el futuro podría ser un reto, dado que utilizamos una palabra para algo que *no existe*. Estimado lector, este artículo terminará con una travesura, dejarle la inquietud de responder: ¿qué es el futuro?.