

Estudios del futuro: teorías y metodologías

Sohail Inayatullah



INTRODUCCIÓN

Los estudios del futuro consisten en el estudio sistemático de futuros posibles, probables y preferibles, incluidas las visiones del mundo y los mitos que subyacen a cada futuro. Durante los últimos cincuenta años aproximadamente, el estudio del futuro ha pasado de predecir el futuro para determinar futuros alternativos a configurar los futuros deseados, tanto a nivel colectivo y externo como a nivel individual e interno (Masini 1993; Bell 1996; Amara 1981; Sardar 1999; Inayatullah 2000; Saul 2001).

A lo largo de este periodo, los estudios del futuro han pasado de centrarse en el mundo externo y objetivo a adoptar un enfoque estratificado en el que nuestra manera de ver el mundo configura el futuro que vemos (Inayatullah 2002). En este enfoque crítico de los estudios del futuro (el giro postestructural), el mundo externo se ve influido por el interno y, de manera crucial, el mundo interior de una persona se ve influido por la realidad exterior. Mientras que muchos recurren a los estudios del futuro para reducir riesgos y evitar los futuros negativos, sobre todo el peor de los casos, otros tratan activamente de crear futuros deseados, con visiones positivas del futuro (Masini 1983). Por tanto, la identificación de futuros alternativos es un baile fluido de estructura (los pesos de la historia) y de acción (la capacidad de influir en el mundo y crear los futuros deseados).

A medida que el mundo se vuelve cada vez más arriesgado, por lo menos en cuanto a su percepción, si no de hecho, los estudios del futuro son adoptados con entusiasmo por equipos de liderazgo ejecutivo y en los departamentos de planificación de organizaciones, instituciones y naciones

de todo el mundo. Mientras que los estudios del futuro se adaptan cómodamente a modo de función ejecutiva ofreciendo una visión global, aún se sigue apreciando una serie de tensiones tangibles entre los marcos de la planificación y los estudios del futuro. La planificación pretende controlar y cerrar el futuro, mientras que los estudios del futuro lo que pretenden es abrirlo, avanzando desde “el” futuro único hasta los futuros alternativos.

Para comprender el futuro o los futuros, se necesita un marco teórico coherente. Hay cuatro enfoques que resultan clave para la prospectiva (Inayatullah 1990). El primero es predictivo, basado en las ciencias sociales empíricas. El segundo es interpretativo, basado no en la previsión del futuro, sino en la comprensión de imágenes del futuro contradictorias entre sí. El tercero es crítico, derivado del pensamiento postestructural y centrado en averiguar quién se beneficia de la comprensión de determinados futuros y qué metodologías privilegian a ciertos tipos de estudios del futuro. Mientras que se evitan las pretensiones de verdad, no ocurre lo mismo con el precio de la epistemología: toda decisión derivada del conocimiento privilegia la realidad de diversas maneras (Shapiro 1992; Foucault 1973). El cuarto enfoque consiste en el aprendizaje o investigación mediante la acción participativa. Este enfoque es mucho más democrático y se centra en los grupos de interés que desarrollan su propio futuro, basándose en sus supuestos del futuro (por ejemplo, si el futuro es lineal o cíclico) y los aspectos que les resulten críticos (Inayatullah 2007).

Aunque resulte útil disponer de una teoría del futuro, aún sigue siendo necesario establecer un marco conceptual que nos permita comprender el futuro. Entre los distintos enfoques disponibles, se encuentra el de los Seis Pilares (Inayatullah 2008). El primer pilar consiste en la “Planificación del futuro”, cuyo método principal es el triángulo de futuros (Inayatullah 2002; 2007). El segundo pilar es el de la “Anticipación del futuro”, cuya metodología central consiste en el análisis de problemáticas emergentes (Molitor 2003). El tercer pilar es la “Temporización del futuro”, con la micro, meso y macrohistoria (Galtung e Inayatullah 1997) como “metodologías” más útiles. El cuarto pilar es la “Profundización en el futuro”, que se fundamenta en el análisis causal estratificado (Inayatullah 2004), aunque dicho análisis sea también una teoría de los estudios del futuro. El quinto pilar consiste en la “Creación de alternativas”, empleando como metodología más importante la planificación de escenarios. El sexto y último eje, la “Transformación del futuro”, tiene como metodologías más importantes la visión de futuro y la retrospectiva (Boulding 1995).

De lo premoderno a lo moderno

Lo premoderno trata de entender el futuro centrándose en la astrología. Por lo general, la astrología tenía por finalidad ayudar a las personas a evitar circunstancias peligrosas proporcionándoles un sistema de alerta temprana. Sin embargo, era fundamental creer ciegamente en el sistema astrológico, por el carácter general de las alertas y pronósticos, así como de los análisis psicológicos. En este caso no se cuestionaba el futuro. En los actuales estudios del futuro, no solo se incorporan



Donald Petit, *Star trails*

puntos de vista escépticos y divergentes, sino que resultan imprescindibles para la solidez y la fuerza. A diferencia de la astrología, en los estudios del futuro tienen cabida las alternativas.

Aunque en los recientes estudios del futuro se cuestionen las visiones del futuro, así como las formas de conocimiento (los mitos y metáforas culturales más profundos) de los investigadores y participantes, los estudios futuroológicos realizados por la generación anterior hicieron gran hincapié en la previsión, que acabó convirtiéndose en la técnica utilizada por excelencia por planificadores, economistas y especialistas de las ciencias sociales. El supuesto que subyace a la predicción es que el futuro se puede conocer de forma general, pero no de manera exacta. Al disponer de más información, sobre todo de datos más oportunos, los responsables de la toma de decisiones pueden mejorar la eficacia de sus elecciones. Disponer de más información resulta especialmente importante por la velocidad de los cambios tecnológicos, que ha aumentado de forma drástica. Sin embargo, la necesidad de información, tal y como ocurría anteriormente, se hace necesaria por el miedo al futuro, un sentimiento de impotencia frente a unas fuerzas que no logramos entender,

que nos parecen más grandes que nosotros. Lo que asumimos inconscientemente es que si mejoramos la predicción el mundo, el futuro se podrá controlar de una manera más eficaz, aumentando de este modo los beneficios o la hegemonía.

Los estudios futurológicos crean futuros alternativos que convierten suposiciones básicas en problemáticas. Mediante el cuestionamiento del futuro, el análisis de problemáticas emergentes y los escenarios, lo que se pretende es salir del presente y crear la posibilidad de nuevos futuros

Dado que el negocio tal y como lo conocemos ha desaparecido, debido en gran medida a la percepción de que el mundo actual presenta muchos más riesgos (la fragmentación de la Unión Soviética, la crisis financiera asiática, el 11 de septiembre, el SARS, la gripe aviar, la crisis financiera global, el cambio climático, el posible colapso de la eurozona), los estudios del futuro se han convertido en algo más habitual. El cambio se ha convertido verdaderamente en la norma. Los drásticos avances en el campo de la tecnología digital, la tecnología genómica, las nanotecnologías y las neurotecnologías marcan la aparición de más problemas aún. El crecimiento de China e India, y el declive relativo de los Estados Unidos sugieren que el mundo unipolar ha llegado a su fin. Como respuesta, una serie de organizaciones gubernamentales, corporativas, estratégicas y no gubernamentales han adoptado el estudio formal del futuro. Algunas de estas organizaciones emplean a futurólogos como asesores para que les aconsejen sobre los mercados. Otras utilizan a los futurólogos para desarrollar la capacidad interna mediante talleres de prospectiva. Y también hay otras que inscriben a sus altos ejecutivos en cursos de estudios del futuro más formales. Todo esto ha generado un debate respecto a dónde situar el estudio del futuro dentro de las organizaciones. Con mucha frecuencia, los estudios del futuro se asignan al departamento de planificación. Sin embargo, y aunque pueda parecer lógico, dado que en ambos casos se aborda el tiempo que está por venir, existe una serie de diferencias significativas entre ambos.

PLANIFICACIÓN, POLÍTICAS Y ESTUDIOS DEL FUTURO

En comparación con la planificación, el enfoque adoptado por los estudios del futuro:

1. es a más largo plazo, de entre cinco y cincuenta años (o incluso hasta 1 000 años), en lugar de durar entre uno y cinco años;
2. relaciona el horizonte tres (20-30 años) con el dos (5-20 años) y el uno (desde el presente hasta dentro de cinco años);

3. apuesta por futuros alternativos auténticos en los que cada escenario es esencialmente distinto de los demás. Cuando los planificadores y previsores económicos recurren a escenarios, muchas veces se trata de meras desviaciones entre unos y otros;
4. apuesta por múltiples interpretaciones de la realidad (por ejemplo, legitimando el papel del inconsciente, de la mitología o de lo espiritual, en vez de basarse exclusivamente en las visiones de la realidad a partir de datos empíricos);
5. es más participativo, en tanto que pretende incluir a los distintos grupos de interés, en lugar de solamente a los grupos de poder;
6. recurre conscientemente a distintas formas de conocimiento, desde las representaciones teatrales o las postales desde el futuro hasta diferentes juegos (por ejemplo, el juego Sarkar [Hayward y Voros 2006] o el juego del CLA);
7. se centra más en el proceso de los estudios del futuro, que es tan importante como la elegancia del propio plan estratégico, si no más;
8. a pesar de tratarse de una técnica, está además muy centrado en la acción, más preocupada por la creación del futuro que por su mera predicción; y
9. es a la vez un campo académico y un movimiento social participativo.

Desde la perspectiva del discurso de la planificación, la función prospectiva es solo uno de los múltiples enfoques necesarios para crear un buen plan. Para los planificadores los estudios del futuro son útiles siempre que les sean de ayuda para planificar el futuro y no compliquen la planificación o elaboración de políticas. Los estudios del futuro pueden ser perjudiciales, en tanto que desafían el marco existente en lugar de tratar de hacer más efectivas las estrategias. Para los estudiosos del futuro, el trastorno producido mediante métodos como el análisis de problemáticas emergentes (popularizado en la obra de Nassim Taleb, *The Black Swan*, de 2010) y la planificación de escenarios mejora de hecho la efectividad de las estrategias al garantizar la solidez y la fuerza del plan.

El crecimiento experimentado por los estudios del futuro también se deriva del deseo de los gobiernos de encontrar información que pueda serles de ayuda para mejorar sus políticas. Los estudios del futuro, junto al análisis de sistemas, se utilizan para comprender mejor los efectos de segundo o tercer orden de decisiones políticas concretas. Para muchos, la investigación futuroológica no es más que un análisis o investigación de políticas a largo plazo, y no debería considerarse como un campo o discurso independiente. Sin embargo, hay una serie de diferencias reales e importantes entre la investigación del futuro y la investigación o análisis de políticas. La más significativa es que los estudios futuroológicos crean futuros alternativos que convierten suposiciones básicas en problemáticas. Mediante el cuestionamiento del futuro, el análisis de problemáticas emergentes y los escenarios, lo que se pretende es salir del presente y crear la posibilidad de nuevos futuros. El análisis de políticas se preocupa de analizar la viabilidad de determinadas políticas concretas, sin poner en duda la totalidad del debate o el marco de la toma de decisiones.

Por lo general, en la planificación y el análisis de las políticas, el futuro suele emplearse para mejorar la probabilidad de lograr una determinada política. Esto suele expresarse con la frase “prepararse para el futuro” o “responder a los retos del futuro”. El futuro descrito de este modo resulta singular y con mucha frecuencia se da por hecho. El futuro se convierte en un ruedo de conquista económica y el tiempo se transforma en la dimensión más reciente que colonizar, institucionalizar y domesticar. No obstante, la investigación futuroológica pretende liberar tiempo para una técnica estricta, partiendo de la racionalidad instrumental. Se pregunta lo siguiente: ¿de qué maneras podemos “prever” el mundo? ¿De qué manera, por ejemplo, conciben el tiempo diferentes culturas, grupos y organizaciones? No es tanto “prepararse para el futuro”, como desafiar al futuro ortodoxo, abriendo la posibilidad de futuros alternativos. Una vez creados los futuros alternativos, los estudios futuroológicos a modo de práctica tratan de desarrollar la capacidad individual y organizativa para inventar el futuro deseado.

No cabe duda de que el análisis de políticas es en sí mismo un campo dinámico. Por ejemplo, los nuevos modelos de desarrollo de políticas han tratado de ir más allá arreglándoselas como han podido (a medida que iban surgiendo necesidades o problemas), tomando decisiones a nivel racional-económico (objetivos materiales) y *satisfaciendo* (haciendo lo que se puede dentro de las limitaciones políticas y presupuestarias), argumentando fundamentalmente que dichas estrategias no resultan de utilidad durante los periodos de cambios rápidos y crisis dramáticas. Lo de arreglárselas como uno pueda, en concreto, no resulta de utilidad en los momentos turbulentos dado que el cambio de políticas incrementales no ayuda a la organización o nación en cuestión a transformarse para cumplir las nuevas y drásticas condiciones. El modelo racional económico resulta de utilidad a la hora de fijar y alcanzar objetivos, pero no tiene en cuenta los esfuerzos extrarracionales. Depende demasiado de una serie de factores cuantitativos: se reafirma en los intereses propios de por sí y los intereses propios nacionales (equilibrio de poderes). La satisfacción, aunque aventaja a la implementación, no se pregunta si vale la pena realizar el trabajo. El interés por encontrar diferentes maneras de incluir la posibilidad de un cambio discontinuo, de pronosticar las tendencias antes de que surjan, ha tenido una progresión natural en la evolución de las ciencias políticas. Los estudios futuroológicos encajan sin problemas en el esfuerzo por encontrar mejores formas de gobierno y negocio para incorporar lo desconocido a la toma de decisiones.

Mientras que los investigadores de políticas preferirían realizar una investigación del futuro que fuera a más corto plazo, inmediatamente ventajosa para la organización y enmarcada dentro del lenguaje de la organización, por lo general, la investigación futuroológica suele estar menos preocupada por predecir el futuro y más por tratar de prever novedosas formas de organizar la manera de tomar decisiones y las personas que reúnen los requisitos para participar en dichas decisiones. Para ello, pide a los participantes que traten de visualizar su mundo organizativo ideal y, a continuación, les ayuda a crear estrategias para comprender ese mundo.

Además, desde una perspectiva crítica, sugerir que el encargado de formular las políticas debe tener claras las declaraciones de políticas para el futuro resulta, en cierto modo, simplemente banal. Las instituciones crean un lenguaje oscuro porque dicho lenguaje sirve a unos intereses concretos. En realidad es el análisis de esos intereses (y los mecanismos que se han empleado para buscar y mantener el poder) lo que se convierte en el vehículo para investigar qué imágenes del futuro son posibles y cuáles tienen posibilidad de hacerse realidad. En este sentido, la forma de mejorar las políticas o hacer que estén más orientadas al futuro, sin investigar los intereses políticos que subyacen a algunas de ellas, resulta igualmente banal. Las organizaciones permanecen centradas en el presente como burócratas y otras quedan al servicio de la estructura actual. Los intentos de crear nuevos futuros pueden socavar las estructuras de poder actuales. Los administradores coinciden en tener en cuenta el futuro solamente para conseguir nuevas alianzas políticas o para modernizarse (obtener financiación o prestigio), pero casi nunca para realizar cambios estructurales o de conciencia.

Por lo tanto, implicarse en los estudios del futuro exige como mínimo plantearse una serie de consideraciones teóricas en cuanto a la naturaleza de lo auténtico y lo verdadero. En este sentido, resulta de utilidad concebir el proceso de elaboración de políticas, planificación y futuro como si se compusiera de cuatro dimensiones o tipos: predictiva, interpretativa, crítica y de aprendizaje activo.

EPISTEMOLOGÍA Y TIPOS DE ESTUDIOS DEL FUTURO

En la dimensión *predictiva*, se asume que el lenguaje es neutral, es decir, que no participa de la constitución de lo auténtico. El lenguaje describe simplemente la realidad como si se tratase de una tinta invisible entre la teoría y los datos. La predicción da por sentado que el universo es determinista, o sea que se puede conocer el futuro. En general, esta visión privilegia a los expertos (planificadores y analistas de políticas, así como a los futurólogos que se dedican a hacer predicciones), economistas y astrólogos. El futuro se convierte en un emplazamiento de especialización y un lugar que colonizar. Por lo general, el discurso estratégico suele darse con mayor asiduidad en este marco con información valorada debido a que proporciona un plazo de entrega y una gama de respuestas para tratar al enemigo (una nación o corporación de la competencia). La técnica que más se usa es la predicción lineal. Los escenarios se utilizan más como desviaciones secundarias de la norma que como visiones del mundo alternativas.

En la dimensión *interpretativa*, el objetivo no es la predicción, sino la comprensión. La verdad se considera relativa, y el lenguaje y la cultura están estrechamente vinculados para crear lo auténtico. Mediante la comparación, procediendo a examinar distintas imágenes nacionales, de género o étnicas del futuro, conseguimos conocer la condición humana. Este tipo de estudios del futuro es menos técnico y en ellos la mitología es tan importante como las matemáticas. La misión central

del enfoque epistemológico es aprender de cada modelo (en el ámbito de la búsqueda de discursos universales que puedan garantizar los valores humanos básicos. Aunque las visiones suelen ocupar un lugar central en esta dimensión interpretativa, el papel de las estructuras también es importante, ya sea la clase, el género u otras categorías de relaciones sociales. La planificación y el análisis de políticas casi nunca practican una forma cultural interpretativa de determinación de objetivos o análisis del impacto.

En su dimensión *crítica*, los estudios del futuro, más que tratar de predecir o comparar, lo que pretenden es problematizar las unidades de análisis para *indefinir* el futuro. Por ejemplo, de lo que se trata no es de hacer predicciones de población, sino de averiguar la manera en la que la categoría de población se ha valorizado en el discurso: por ejemplo, nos podríamos preguntar ¿por qué población, en lugar de comunidad o gente? El papel desempeñado por el Estado y otras formas de poder a la hora de crear discursos autorizados es fundamental para comprender la manera en que un futuro en concreto se ha convertido en hegemónico. Los estudios críticos del futuro afirman que el presente es frágil, simplemente la victoria de un discurso concreto, una forma de pensar, sobre otro. El objetivo de la investigación crítica es perturbar las relaciones de poder actuales problematizando nuestras categorías y evocando otros lugares, otros escenarios del futuro.

Los estudios críticos del futuro crítica están inspirados en el postestructuralismo y tienen por tarea convertir lo universal en particular, demostrar que ha sucedido por motivos de fragilidad política, simplemente la victoria de un discurso sobre otro, no un universal platónico. Para lograrlo, se necesitan genealogías discursivas que intenten mostrar las discontinuidades en la historia de cualquier idea, formación social o valor. Mediante la genealogía y la deconstrucción, el futuro que antaño parecía inmutable se muestra ahora como uno de tantos. Como tal se puede sustituir por otros discursos. A continuación, la deconstrucción se convierte en un método para sacar de la maleta un texto (definido ampliamente) y mostrar los discursos que habitan en él. La deconstrucción va más allá del relativismo, al preguntarse cuál es el precio de un discurso concreto. ¿Qué futuro hemos establecido? ¿Qué futuro hemos silenciado?

Históricamente la genealogía rastrea la manera en que un discurso concreto se ha convertido en dominante a costa de otros discursos. La forma y el tipo de futuro (instrumental frente a emancipador, por ejemplo) suele variar en cada tipo de discurso.

Tan importante como la genealogía y la deconstrucción es el concepto del “distanciamiento”. El distanciamiento diferencia el desinterés del empirismo de la reciprocidad de la investigación interpretativa. El distanciamiento aporta el vínculo teórico existente entre el pensamiento postestructural y los estudios del futuro. Los escenarios no se convierten en predicciones, sino en imágenes de lo posible que critican el presente, convirtiendo el presente en algo notable y posibilitando de esta manera la aparición de otros futuros. El distanciamiento también puede conseguirse mediante utopías, dado que estas actúan como lugares “perfectos”, “no existentes” o lejanos, es decir espacios alternativos.



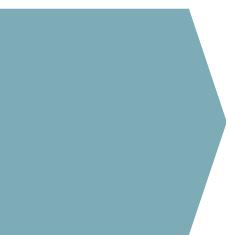
Donald Petit, *Star trails*

Lo ideal sería que se intentaran utilizar los tres tipos de estudios del futuro. Por ejemplo, si se hace una predicción de población, debería plantearse la manera en la que distintas civilizaciones enfocan la cuestión de la población. Por último, se debería deconstruir la idea de la población en sí misma, procediendo a definirla, por ejemplo, no solo como un problema ecológico del tercer mundo, sino relacionándola también con los patrones de consumo del primer mundo. A continuación, deberá contextualizarse la investigación empírica dentro de la ciencia de las civilizaciones de la cual emerge y, posteriormente, deconstruirse históricamente para mostrar lo que un enfoque concreto no capta o silencia.

En la cuarta dimensión, el *aprendizaje activo participativo*, la clave es desarrollar estimaciones de futuro probables, posibles y preferidas basándose en las categorías de los grupos de interés. El futuro se construye mediante una profunda participación. Las categorías empleadas no se otorgan a priori, sino más bien se desarrollan a modo de práctica cooperativa. De este modo, el futuro pasa

a ser de aquellos que tienen intereses en él. Además, no existe ninguna predicción o visión perfecta, ya que el futuro se replantea y cuestiona constantemente.

En el primer tipo de estudios del futuro (en el que mejor se mueven los planificadores y analistas de políticas), por lo general se emplean técnicas como la regresión lineal, la regresión múltiple, el análisis de factores y la econometría. Todas ellas asumen que el futuro se basa en la linealidad del pasado, además de que se puede conocer el mundo empírico y que el universo es esencialmente estable, con una realidad fundamentalmente perceptible. Sin embargo, dado que los eventos específicos pueden acabar con una predicción, los futurólogos empiristas han reinventado el método Delphi de predicción experta de eventos. El sondeo del método Delphi se lleva a cabo en muchas rondas para así obtener consenso, y se realiza anónimamente para reducir el impacto de cualquier formador de opinión concreto. Más recientemente, por medio del *crowdsourcing*, el método Delphi ha dado un giro aún más radical, convirtiéndose no en oráculo del gurú experto (futurólogo, economista, científico), sino en una representación de la perspectiva más actualizada del usuario. Mientras que en el método Delphi y otros sistemas similares el conocimiento jerárquico resulta fundamental (uno o varios expertos en diálogo anónimo) en los nuevos sistemas entre pares la información del futuro se deriva de la sabiduría de muchos, según afirman Michael Bauwens, Elina Hiltunen (2011) y José Ramos (2012). Asimismo, la sabiduría de muchos no solo se deriva de medios racionales, sino que, tal como sugiere Stuart Candy (2010), también se deriva de la inmanencia directa, donde un posible escenario del futuro (una ecotopía) se representa en un espacio público.



Los Seis Pilares proporcionan una teoría de pensamiento futuroológico vinculada a métodos y herramientas, y desarrollada a través de la praxis. Los pilares son los siguientes: planificación, anticipación, temporización, profundización, creación de alternativas y transformación

UN MARCO CONCEPTUAL PARA LOS ESTUDIOS DEL FUTURO: LOS SEIS PILARES

Los estudios del futuro suelen ser criticados, y con toda la razón, por carecer de un marco conceptual, de un proceso prospectivo. No obstante, en la última década se ha desarrollado una serie de marcos que incorporan una sólida teoría y práctica. Entre estos se incluye el marco del proceso prospectivo genérico de Voros (2003) y el enfoque de los Seis Pilares, que se deriva de la escuela Manoa de Dator (Dator 1979).

Los Seis Pilares proporcionan una teoría de pensamiento futuroológico vinculada a métodos y herramientas, y desarrollada a través de la praxis. Los pilares son los siguientes: planificación,

anticipación, temporización, profundización, creación de alternativas y transformación. Estos pilares pueden usarse a nivel teórico o en talleres de estudios del futuro. En un taller, se pueden usar en sentido secuencial lineal, es decir, desde la planificación (empleando el triángulo de futuros) hasta la transformación (mediante el pronóstico y la retrospectiva) o bien ser utilizados por el director del taller al seleccionar un pilar concreto en el que centrarse.

Planificación

En este primer pilar, se planifica el pasado, el presente y el futuro. Al planificar el tiempo, nos queda más claro de dónde venimos y a dónde vamos. Estas herramientas resultan cruciales.

El método de la “historia compartida” consiste en hacer que los asistentes a un taller de estudios del futuro anoten las principales tendencias y eventos que nos han llevado hasta el presente. A continuación, se traza una línea temporal histórica hasta el presente. El método de la “historia compartida” pregunta: ¿cuáles son las continuidades y discontinuidades de nuestra historia? Esta herramienta de apertura establece un marco desde el que desplazarnos al futuro. En un entorno de investigación, la historia de la cuestión se articula a través de marcos empíricos (evidencias históricas) o interpretativos de referencia (los significados que los individuos aportan a las evidencias).

El triángulo de futuros determina las visiones actuales del futuro a través de tres dimensiones. La imagen del futuro hace avanzar a una organización. Cada organización o institución tiene imágenes opuestas del futuro. A nivel macroglobal, aunque existen muchas imágenes del futuro, hay cinco arquetípicas, que se detallan a continuación: 1) evolución y progreso: más tecnología, el hombre como centro del mundo y la creencia en la racionalidad; 2) colapso: se tiene la idea de que el hombre ha alcanzado sus límites, de hecho los ha rebasado: desigualdad mundial, fundamentalismo, tribalismo, holocausto nuclear, desastres climáticos: todo apunta a un empeoramiento del futuro; 3) Gaia: el mundo es un jardín y las culturas son sus flores, necesitamos tecnologías sociales para reparar el daño que nos hemos hecho a nosotros mismos, a los demás y a la naturaleza, y lo más importante es ser cada vez más inclusivos. El siguiente salto en la evolución se basa en la colaboración entre los hombres y las mujeres, los humanos y la naturaleza, y los humanos y la tecnología; 4) globalización: las barreras entre naciones y culturas se pueden eliminar si logramos un sistema de mercado libre. La tecnología y el libre movimiento de capital nos pueden hacer ricos a todos. Los tradicionalismos y dogmas constituyen las barreras que nos impiden alcanzar un nuevo mundo, y 5) regreso al futuro: necesitamos volver a una época más sencilla, donde la jerarquía era más clara, cuando la tecnología era menos perjudicial, cuando las normas de la jerarquía estaban claras. El cambio es abrumador: hemos perdido el rumbo y debemos retomarlos.

Junto a las imágenes, están también los empujones del presente, que son los impulsores cuantitativos y las tendencias que están cambiando el futuro: los obvios son el envejecimiento de la población, la penetración del internet móvil, el cambio climático y la cantidad de mujeres

Aunque solucionar las problemáticas emergentes conlleva un pequeño rédito político (esto es, los votantes no recompensarán al líder en cuestión por resolver los problemas del mañana), sí que puede ayudar a reducir al mínimo los daños. De hecho, ayuda a los individuos y organizaciones a responder con mucha más celeridad a los retos emergentes.

Temporización del futuro

El tercer pilar lo constituye la Temporización del futuro, que consiste en la búsqueda de los patrones de cambio, las fases y los mecanismos de cambio a largo plazo. Los macrohistoriadores (Galtung y Inayatullah 1997) plantean que hay una serie de patrones esenciales para entender la configuración del tiempo:

1. El futuro es lineal, por etapas y con progreso por delante. Si trabajamos duro, haremos realidad el buen futuro. Algunos de los escritores fundacionales de este enfoque son Auguste Comte (1875) y Herbert Spencer (1973).
2. El futuro es cíclico: presenta altibajos. Aquellos que están en lo más alto algún día se encontrarán en lo más bajo. Al encontrarse en lo alto, no son capaces de adaptarse y ajustarse a medida que el mundo va cambiando. Su éxito se basaba en el dominio de las condiciones del ayer. Pocos se atreven a reinventar sus historias centrales. Los escritores fundacionales de este enfoque son Ssu-Ma Chien (Watson 1958), Ibn Khaldun (1967) y Oswald Spengler (1972). Relacionado con el ciclo se encuentra el enfoque del péndulo, desarrollado por Pitirim Sorokin (1957). Según dicho enfoque, las naciones y las organizaciones tienen tendencia a oscilar entre los extremos de dos polos (centralización o descentralización, modernidad y religión, o normas civiles y militares). El hecho de saber si nos encontramos en los límites del péndulo nos permite mejorar la eficacia de nuestra estrategia, ayudándonos a decidir cómo y dónde actuar.
3. El futuro es una espiral: unas partes son lineales y están basadas en el progreso, y otras partes son cíclicas. Con un liderazgo valiente y prospectivo se puede crear una espiral positiva. Se han cuestionado los dogmas del pasado, pero no se ha renegado del pasado, sino que más bien este se encuentra integrado en una marcha hacia un futuro mejor. El pensador fundamental de este enfoque es P. R. Sarkar (1987).
4. Los nuevos futuros suelen estar impulsados frecuentemente por una minoría creativa que desafía la noción de un futuro usado. En lugar de imitar lo que hace todo el mundo, ellos se decantan por la innovación, ya sea social, política, cultural, espiritual o tecnológica. Lo que hacen estos agentes del cambio es imaginar un futuro distinto e inspirar a otros para que trabajen en esa dirección. Cuando no existe esa minoría creativa, en lugar de sistemas sostenibles lo que aparece son imperios y Estados cada vez más grandes. El poder y la burocracia siguen siendo indiscutibles, el carisma se vuelve rutinario y las ganas de algo diferente, algo que pueda responder mejor a las necesidades humanas, se dispersan.



Donald Petit, *Star trails*



El tamaño o el crecimiento asumen el poder. El desarrollo interior y exterior desaparece. La obra de Arnold Toynbee (1972) y, en cierta medida, la de Vilfredo Pareto (1968), constituyen la base de este enfoque.

5. La historia humana también presenta una serie de periodos “bisagra” en los que las acciones de unos pocos pueden influir de manera espectacular. Es sobre todo en estos periodos donde las antiguas formas de comportamiento dejan de ser útiles: lo que antes tenía éxito deja de funcionar. Es muy probable que ahora mismo nos encontremos en esta fase. Este enfoque suele ser el adoptado por la mayoría de futurólogos transformacionales (Alvin Toffler, Oliver Markley, Duane Elgin, P. R. Sarkar, Riane Eisler, Ervin László, Hazel Henderson, James Dator, James Robertson y otros muchos teóricos comparten esta visión).

A nivel mesoinstitucional, hay tres posturas opuestas en cuanto a la naturaleza del cambio institucional. En primer lugar, el cambio verdadero viene de los que viven en las instituciones. No se trata de cambiar el mundo externo, sino más bien de cambiar nuestra forma de ver el mundo (reconocimiento, gratitud, búsqueda de aspectos positivos en cada situación), en el ahora (Tolle 2003) o de una profunda meditación interior que conduzca al cambio necesario de conciencia (Sarkar 1987). Una vez que nos volvamos diferentes, cambiará la naturaleza de la realidad.

En segundo lugar, el cambio verdadero no es un cambio de conciencia, sino institucional, modificando las leyes que rigen la sociedad, las normas y regulaciones. Impuestos, legislación e incentivos para liderar el cambio social, tal como atestigua el caso de Singapur.

En tercer lugar, el cambio verdadero se deriva de las nuevas tecnologías, dado que estas cambian nuestra forma de hacer las cosas. Tal y como exponía Marshall McLuhan, creamos tecnología y posteriormente ella nos crea a nosotros (1962). Por ejemplo, creamos internet y ahora define nuestra forma de trabajar (flexible pero las 24 horas durante los siete días de la semana), nuestra forma de jugar e incluso nuestra forma de encontrar pareja. La tecnología crea nuevas economías y las tensiones aparecen cuando la sociedad se queda rezagada, cuando las relaciones de poder no cambian.

A nivel mesorganizativo, Jenny Brice, ex miembro de Fuji Xerox, y Patricia Kelly aportan unas teorías del cambio de gran utilidad. Empleando el virus a modo de analogía del cambio social, defienden que el objetivo no es transformar toda la organización, sino simplemente encontrar a los campeones, que suelen representar el 10 % del personal de la organización. En esta búsqueda, resulta esencial no perder el enfoque luchando con los que se resisten al cambio, que también suelen representar un 10 %. Más bien, son puestos en cuarentena con transparencia. Los primeros en adoptar el cambio representan alrededor del 40 % y necesitan ser respaldados (con incentivos y dándoles mayor importancia), mientras que el restante 40 % tiende a ser espectador.

res que no muestran demasiada preocupación por la dinámica organizativa mientras tengan cubiertas sus necesidades básicas.

Por último, está la microtemporización o biografía del cambio. Hay dos cuestiones a tener en cuenta a este respecto. Por un lado, el pensamiento futuroológico varía dependiendo de la fase de la vida en la que uno se encuentre. Por ejemplo, es probable que el futuro de un adolescente se oriente más a corto plazo (debido al desarrollo del cerebro) que el de un adulto. La vulnerabilidad tiene más posibilidades de influir en los mayores que en los adultos jóvenes.

Por otra parte, tenemos la microhistoria que enmarca las fases de la vida. En este caso, la cuestión orientadora es la manera en la que cada uno ve las fases de la vida: la estructura tradicional de nacimiento-estudio-trabajo (un trabajo)-jubilación-muerte o una interpretación alternativa como, por ejemplo, estudio-trabajo (carreras profesionales múltiples o polifacéticas), orientación, vida espiritual, muerte y, posteriormente, renacimiento consciente o inconsciente. Por supuesto, hay otros muchos patrones posibles, incluido el de los transhumanistas que ven las fases de la vida como nacimiento-estudio-trabajo-jubilación y luego una vida inagotable gracias a la prolongación tecnológica de la vida. Por tanto, esta biografía de la vida es la estructura inconsciente que subyace a nuestra manera de imaginar nuestro ciclo de vida. Lo que está en cuestión es lo siguiente: conforme el mundo cambia radicalmente (aumentando la esperanza de vida y dirigiéndonos hacia un futuro gris), ¿seguirá siendo válida esta biografía clásica o será necesario crear nuevos patrones de vida?

De esta manera, la temporización del futuro se centra en hacer un uso acertado de los macropatrones, mesopatrones y micropatrones de cambio para mejorar la influencia en la realidad social.

Profundización en el futuro

El cuarto pilar consiste en profundizar en el futuro. Hay un método fundacional: el análisis causal estratificado (Inayatullah 1998; 2004). El Análisis Causal Estratificado (CLA, en sus siglas en inglés) trata de desentrañar el futuro y profundizar en él. Este método tiene cuatro dimensiones. La primera es la letanía o el futuro cotidiano: los datos, los titulares comúnmente aceptados sobre la forma en que las cosas son o deberían ser. Las soluciones a los problemas a este nivel suelen orientarse a corto plazo. La segunda dimensión es más profunda, centrada en las causas sociales, económicas y políticas de la problemática: lo sistémico. La tercera dimensión es la cultura o visión del mundo, que consiste en la visión de conjunto, el paradigma que informa de que lo que pensamos es real o no, las lentes cognitivas que empleamos para comprender y determinar el mundo. La cuarta dimensión es el mito o la metáfora: el discurso. Las metáforas suelen ser el vehículo de los mitos.

Los niveles más visibles son el 1 y el 2, mientras que el 3 y el 4 son niveles más amplios y profundos, además de ser más difíciles de identificar. Las personas ajenas a la institución u organización son mucho más eficientes a la hora de discernir estos niveles de realidad.

Si pensamos en la asistencia sanitaria, sabemos que hay un índice elevado de errores médicos que ocasionan lesiones graves o incluso la muerte. En el nivel uno, la solución sería impartir más formación a los profesionales sanitarios, en especial a los médicos, ya que los responsables de elaborar las políticas se suelen centrar en la gente. En el nivel 2, trataríamos de buscar las causas que han motivado dichos errores. ¿Es por la falta de comunicación entre los profesionales sanitarios? ¿El estado del hospital? ¿Su diseño? ¿Falta de conocimiento de las nuevas tecnologías? ¿Un diagnóstico incorrecto? ¿Medicamentos mal prescritos? Las soluciones sistémicas pretenden intervenir mejorando la eficacia e inteligencia del sistema, garantizando que todas las partes del sistema se encuentran perfectamente conectadas. Se rediseñan los hospitales para mejorar la seguridad, sobre todo para una sociedad que envejece (por ejemplo, reduciendo al mínimo los riesgos de caídas).

Pero si pasamos a un nivel de mayor profundidad y de visión del mundo, vemos que el problema puede, de hecho, ser el paradigma de la medicina occidental en sí misma: su reduccionismo, su concentración en la técnica y el rechazo de sus potenciales más moderados y holísticos. El doctor continúa muy por encima, el enfermero por debajo y el paciente aún más por debajo. La jerarquía del conocimiento es el problema de raíz a este nivel. El mero hecho de establecer una mayor formación para los profesionales sanitarios o sistemas más eficaces ignora el poder. La solución sería dar poder de decisión a los pacientes (escucharles desde su perspectiva interpretativa, sus visiones de la curación y el futuro), o cambiar de sistema sanitario (por ejemplo, los sistemas sanitarios gratuitos). No cabe duda de que la salud alternativa es el yo repudiado de la medicina moderna. Muchos investigadores están integrando estos polos opuestos, combinando la medicina moderna y antigua para obtener mejores resultados.

En el nivel del mito, el problema más profundo es la idea de que “el médico lo sabe todo”. Los pacientes renuncian a su poder cuando ven a los expertos médicos: es acceder al sistema hospitalario y los pacientes inmediatamente experimentan una regresión a sus “yoes” infantiles. Los doctores recurren a “yoes” expertos y, con unas burocracias deshumanizadas que garantizan el enfoque centrado en la eficiencia, los errores se siguen produciendo.

El CLA pretende integrar estos cuatro niveles de entendimiento (véase la tabla 1). Cada nivel es verdadero (a su nivel), internamente coherente y es necesario encontrar soluciones a cada nivel. Las intervenciones de la letanía conducen a soluciones a corto plazo, fáciles de captar, llenas de datos. Las respuestas sistémicas exigen las intervenciones de expertos en eficiencia. Se suelen producir políticas gubernamentales vinculadas a asociaciones con el sector privado. El cambio de la visión del mundo es mucho más difícil y a largo plazo, exigiendo la búsqueda de soluciones desde fuera del marco donde se ha definido la solución. Y las soluciones del mito precisan de intervenciones más profundas, al igual que toda nueva historia necesita ser contada, reconfigurando el cerebro y construyendo nuevas memorias para el individuo y la colectividad.



Tabla 1. Análisis causal estratificado: niveles, problemas y soluciones

Nivel de CLA	Problemas y soluciones
Letanía	Índice elevado de errores médicos Solución: impartir mayor formación a los profesionales sanitarios
Causas sistémicas	Auditoría sobre las causas de los errores: comunicación, nuevas tecnologías, administración Solución: sistemas más eficientes e inteligentes
Visión del mundo	El paradigma médico moderno reduccionista crea jerarquía Solución: dar poder de decisión a los pacientes, cambiar el sistema sanitario
Mito/Metáfora	“El médico lo sabe todo” Solución: “ocuparte de tu salud”

El CLA nos pide que trascendamos los marcos convencionales de las problemáticas. No obstante, no privilegia ningún nivel concreto. Por ejemplo, con respecto a la crisis financiera mundial (Inayatullah 2010), uno puede interpretarla estrictamente como una crisis hipotecaria o bancaria, o de una forma más amplia como la decadencia de Occidente y el surgimiento de Chindia, o incluso de una forma todavía más amplia como el final de la era industrial y la necesidad de una economía global respetuosa con el medio ambiente. Cada interpretación tiene sus propias metáforas y mitos. Si el discurso es el de la crisis hipotecaria, entonces la solución sería pasar del “Compro, luego existo” al “Vivo dentro de mis posibilidades”. De tratarse de un cambio geopolítico, entonces habría que pasar de los “límites de Occidente” al “surgimiento pacífico de Asia” (Bajpai 2012: 12-37; Inayatullah 2012). Y si realmente se tratara de un cambio fundacional, el discurso cambiaría de “crecimiento y progreso siempre” a “Gaia”: subiendo y bajando capas, y desplazándonos horizontalmente por discursos y visiones del mundo, incrementando así la riqueza del análisis.

Por lo tanto, el CLA conduce a la profundidad. Por ejemplo, en cuanto al mantenimiento del orden, conlleva pasar de la letanía de más policía para resolver los delitos y problemas de seguridad, al cambio sistémico en el que las ciudades y comunidades rediseñan su seguridad (mediante iluminación, mantenimiento del orden en las comunidades, cámaras de videovigilancia) y, posteriormente, a los cambios de la visión del mundo (Inayatullah 2012, IEET). A nivel de la visión del mundo, la estructura militar jerárquica de mantenimiento del orden se transforma en una estructura en la que la seguridad está coproducida con múltiples grupos de interés (ciudadanos, comunidades, empresas de seguridad privadas) pasando de una jerarquía de exclusión a unas culturas de inclusión más uniformes. Por último, para que cualquier cambio realizado tenga éxito, debe cuestionarse el discurso central de la “delgada línea azul”, en donde la policía es especial y todo lo sabe. El mantenimiento del orden en la comunidad o las estrategias de seguridad más amplias no lograrán tener éxito a no ser que un nuevo discurso determine quién es la

policía. Sin cambios en el discurso y la visión del mundo, la concentración exclusiva en la letanía y el sistema creará una realidad donde “la cultura se desayuna la estrategia”.

El CLA también puede aplicarse al yo. Como ya han hecho participantes de todo el mundo, uno podría optar por investigar la letanía del yo (la manera de representar mi yo a los demás), el sistema del yo (¿hay un solo yo, un triple yo del ello, el ego y el superego, o bien una multiplicidad de yoes en busca de una *gestalt*?), la visión del mundo dominante en cuanto a la manera de organización de la mente: una democracia, una dictadura o un caos, y, por último, cuáles serían las metáforas centrales de la mente. ¿Mi mente es como una lista de tareas? ¿Una carretera con el ego de conductor? ¿Se trata de un ecosistema fluvial con muchos afluentes? El proceso del CLA empieza con el yo como tal, pasa a múltiples yoes y a continuación cuestiona la historia central (historias) del yo y trata de transformarlo (o transformarlos) (Stone 1993).

Después de profundizar en el futuro, podemos ampliarlo utilizando el quinto pilar.

Creación de alternativas

El quinto pilar se centra en los métodos que podemos usar para crear futuros alternativos. El método más importante en este pilar es la planificación de escenarios. Al igual que todo proyecto futuroológico necesita haber participado en el triángulo de futuros (una exploración medioambiental), el análisis de problemáticas emergentes (aquello con posibilidades de trastocar el mapa) y el CLA (en qué consisten los discursos divergentes) también deben incluir futuros alternativos. Los escenarios son la herramienta por excelencia de los estudios del futuro, caracterizándose por abrir el presente, moldear el margen de incertidumbre, reducir el riesgo, ofrecer alternativas, crear unas mentalidades organizativas más flexibles y, todavía mejor, hacer predicciones.

Existen múltiples métodos de escenario. El primero es el de la variable múltiple, que se deriva del triángulo de futuros y del análisis de problemáticas emergentes. Basándose en las imágenes o los impulsores de las problemáticas emergentes, se crea una gama de escenarios o historias e imágenes del futuro. Partiendo de un taller sobre los futuros de la salud en línea (*e-health*) en Bangladés (Inayatullah y Shah 2011) basado en los impulsores de la proliferación de la tecnología móvil, los cambios demográficos (más gente joven), el papel tradicional de las mujeres y el microcrédito, el aumento de los costes del envejecimiento y los elevados costes de los hospitales, se derivaron cuatro futuros: el “Salto cualitativo”, el “Coche de salud en línea”, la “Nube 2025” y el “Copago 2025”.

En primer lugar, encontramos el “Salto cualitativo”. “En 2025, el uso inteligente de la tecnología mediante dispositivos diagnósticos de bajo coste como las aplicaciones médicas y los biosensores da lugar a una dramática transformación de la asistencia sanitaria. El sistema sanitario tradicional (occidental moderno) da un salto cualitativo. Los individuos de Bangladés tienen acceso a unas tecnologías interactivas económicas. La infraestructura de la salud en línea se desarrolla de manera ascendente. El Ministerio de Sanidad facilita los estándares y otras normas que garanticen la integración e interoperabilidad” (ibid.: 15).

En el segundo escenario, el del “Coche de salud en línea”, continuando con la metáfora del tráfico, los Sistemas de Información del Ministerio de Sanidad empujan con éxito a Bangladés hacia este futuro. Aunque todos los grupos de interés son importantes, en esta metáfora el propietario es el gobierno y el copiloto es todo el sistema de asistencia sanitaria, aunque el impulsor es el ministerio. Se desarrollan soluciones individuales y a medida para pacientes de zonas rurales y urbanas.

En el tercer futuro, el de la “Nube 2025”, la informática en la nube proporciona información sanitaria y aplicaciones diagnósticas desde cualquier lugar a todo el mundo. La “nube” es un espacio público. Sin embargo, a efectos administrativos, la salud se organiza en *upazilas* o sub-districtos (actualmente hay quinientos en Bangladés). La red sanitaria de la nube empieza a través del seguimiento del nacimiento de cada niño de Bangladés. Una vez inscritos los nacimientos, se puede hacer un seguimiento y un control de sus ciclos de vida sanitarios, y mejorar el ámbito sanitario de las fases del ciclo vital.

En el cuarto futuro, el “Copago 2025”, la cuestión principal es el modo de pago de los sistemas futuros y su viabilidad financiera. Este futuro está centralizado, con individuos que reciben incentivos financieros para permanecer sanos por medio de desembolsos públicos. De este modo, la prevención a modo de visión del mundo se vuelve un asunto principal. Los donantes y agencias de seguros, junto con el gobierno y los profesionales sanitarios desempeñan un papel fundamental en este futuro. La información no fluye en un solo sentido, es decir educando sanitariamente a los ciudadanos, sino que lo hace en ambos sentidos por medio de los incentivos financieros y las nuevas tecnologías móviles. Los ciudadanos usan los nuevos dispositivos digitales o trabajan con asistentes sanitarios locales para mejorar su propia comprensión de sus futuros sanitarios personales a medida. Como ciudadanos adquieren más poder, mientras que los costes sanitarios tienen probabilidad de disminuir.

A pesar de la similitud considerable entre los escenarios, el nivel de autoridad del Ministerio de Sanidad resulta decisivo. La segunda diferencia se encuentra en el nivel de tecnología: ¿es la nube o son las tabletas menos integradas las que están proporcionando información a los médicos de la ciudad principal?

El segundo método de escenarios (el de la doble variable) identifica las dos incertidumbres principales y plantea alternativas en función de ellas. Este método, entre otros, ha sido desarrollado por Johan Galtung (1998, véase también el sitio Web www.transcend.org). En el estudio de caso de la salud en línea de Bangladés, se utilizó para determinar las principales incertidumbres. Los dos impulsores elegidos para este método fueron la “estructura de sistemas” y la “política”. Los extremos de la “estructura de sistemas” se clasificaron como “centralizada” (gestionada por el gobierno central) y “descentralizada” (gestionada por varios grupos de interés), mientras que los de la política se clasificaron como “política hostil”, entendida como resistente a la movilización participativa, y potenciación y “viabilidad o disponibilidad para el cambio”, entendidos como el fomento de la participación y



Donald Petit, *Star trails*

entre la economía especulativa y la real, entre los enfoques religioso, secular y posmoderno, y entre la tecnología y la cultura.

- Estado estable: este futuro pretende atraer el crecimiento y encontrar un equilibrio en la economía y con la naturaleza. Se trata de una sociedad equilibrada, más moderada y justa. La comunidad resulta decisiva en este tipo de futuro. El Estado estable supone un regreso tanto a la naturaleza como al pasado. Aquí lo primero son los valores humanos. El problema en este caso suele ser el crecimiento ilimitado (ciudades, población en expansión y tecnología).

- Transformación: este futuro pretende cambiar las suposiciones básicas de los otros tres tipos de futuro. La transformación ocurre bien a través de un cambio tecnológico drástico (por ejemplo, la inteligencia artificial elimina la burocracia y muchas formas de gobierno, la genética modifica la naturaleza de la naturaleza) o un cambio espiritual (los humanos cambian su conciencia por medio de la experiencia de la trascendencia profunda).

Transformación del futuro

El último pilar es el de la Transformación. Aquí hay tres métodos cruciales: 1) pronóstico; 2) retrospectiva, y 3) método Transcend para resolver los conflictos que puedan aparecer entre visiones. En la transformación, el futuro se restringe a lo preferido. ¿Cuál es el futuro deseado por los individuos? ¿Cuál es el futuro deseado por las organizaciones, ciudades y naciones?

Las visiones y el pronóstico resultan fundamentales en este ámbito. Las visiones funcionan arrastrando a las personas. Aportan a los individuos y grupos una sensación de lo posible. Además inspiran la nobleza que cada persona oculta en su interior pidiendo a los individuos que sacrifiquen el corto plazo por el largo plazo, por el bien común. Por último, ayudan a equiparar los objetivos individuales con los objetivos institucionales. Como defiende Fred Polak en su obra *The Image of the Future* (1973), una organización, nación o civilización que no tenga una visión persuasiva del futuro y la convicción de que la acción es posible, acabará por decaer.

Para desarrollar una visión disponemos de tres métodos: analíticamente mediante escenarios, recurriendo al cuestionamiento y a través de la visualización creativa.

En el proceso mediante escenarios, el futuro preferido constituye el mejor de los casos. En el proceso de cuestionamiento, se interroga a los individuos en cuanto a la naturaleza del día preferido en su vida del futuro. Se les podría preguntar: ¿qué ocurre después de levantarte?, ¿cómo sería tu casa?, ¿qué tipo de tecnologías utilizas?, ¿con quién vives?, ¿qué diseño tiene tu casa?, ¿qué tipos de materiales de construcción se han empleado?, ¿tienes algún trabajo?, ¿qué tal tu trabajo?, ¿qué comes? Este tipo de preguntas fuerza a los individuos a pensar más detalladamente en el mundo en el que les gustaría vivir.

El futuro preferido también puede discernirse a través de un proceso de visualización creativa. En dicho proceso, se pide a los individuos que cierren los ojos y adopten una aptitud tranquila. Partiendo de aquí, los individuos darán pasos mentalmente en dirección a un seto o pared (la cantidad de pasos dependerá de la cantidad de años que deseen avanzar en el futuro). El futuro preferido se encontraría encima del seto. Los individuos caminan hacia ese futuro. El mediador les pide detalles del tipo: ¿quién está allí?, ¿cómo se presenta el futuro?, ¿qué puedes ver, oler, oír, tocar y saborear? Este ejercicio articula el futuro desde el lado derecho del cerebro (que es más visual) permitiéndonos acceder al inconsciente.

A continuación, se triangulan los tres métodos de pronóstico (el escenario analítico, el cuestionamiento y la visualización creativa) para desarrollar una visión más completa del futuro.

Retrospectiva

A continuación se puede realizar una retrospectiva de la visión. La retrospectiva, desarrollada por Elise Boulding (Boulding y Boulding 1995), funciona trasladando a los individuos al futuro deseado, o a cualquier escenario en particular como, por ejemplo, el peor de los casos. A continuación, decidimos preguntar, en el caso del futuro deseado, ¿qué ocurrió en los últimos veinte años para

CUESTIONANDO EL FUTURO

El proceso de los Seis Pilares también puede reducirse a varias preguntas simples que se detallan a continuación. Estas preguntas constituyen un método en sí mismas: una forma de cuestionar el futuro. Pueden utilizarse para ayudar tanto a los individuos como a las organizaciones a emprender la transformación.

1. ¿Cuál es el historial de la cuestión? ¿Qué eventos y tendencias han creado el presente?
2. ¿Cuáles son sus pronósticos del futuro? De continuar las tendencias actuales, ¿cómo será el futuro?
3. ¿Cuáles son los supuestos ocultos del futuro pronosticado por usted? ¿Hay algo que se dé por sentado (en cuanto a género, naturaleza, tecnología o cultura)?
4. ¿Qué alternativas habría al futuro pronosticado o temido por usted? De cambiar algunos de sus supuestos, ¿qué alternativas surgirían?
5. ¿Cómo es su futuro deseado?
6. ¿Cómo ha llegado hasta aquí? ¿Que medidas adoptó para comprender el presente?

La última pregunta se basa en el CLA:

7. ¿Existe algún discurso de apoyo o historia? De no ser así, establezca una metáfora o relato que pueda ofrecer apoyo cognitivo y emotivo para comprender el futuro deseado.

Para concluir, los estudios futuroológicos (así como la investigación futuroológica) además de tener que ver con pronosticar, interpretar y criticar el futuro, también se preocupan por crear no solo la posibilidad, sino la realidad de mundos alternativos, futuros alternativos. A través de los métodos estructurados, aparecen nuevas visiones y estrategias. El enfoque de los Seis Pilares proporciona un marco conceptual y metodológico para este viaje.

BIBLIOGRAFÍA

- Amara, Roy. 1981. "The Futures Field", *The Futurist* (febrero, abril y junio).
- Bajpai, Arunoday. 2012. "The 'Rise of Asia' Thesis", *World Affairs* 16, 2: 12-37.
- Bauwens, Michael.
http://p2pfoundation.net/Michel_Bauwens. Consultado el 2 de agosto de 2012.
- Bell, Wendell. 1996. *The Foundations of Futures Studies Human Science for a New Era: History Purposes, and Knowledge*. New Brunswick (Nueva Jersey): Transaction Publishers.
- Boulding, Elise, y Kenneth Boulding. 1995. *The Future: Images and Processes*. Londres: Sage.
- Brice, Jenny. 2004. "The Virus Analogy", *Journal of Futures Studies* 9, 2: 77-82.
- Candy, Stuart. 2010. *The Futures of Everyday Life*. Tesis doctoral. Honolulu: Department of Political Science, University of Hawaii.
- Comte, Auguste. [1875] 1974. *Positive Philosophy*. Londres: Trubner.
- Dator, James. 1979. "The Futures of Cultures and Cultures of the Future", en Marsella et al., *Perspectives on Cross Cultural Psychology*. Nueva York: Academic Press.
- Eisler, Riane. 1987. *The Chalice and the Blade. Our History, Our Future*. San Francisco: Harper and Row.
- Eisler, Riane. 1996. *Scared Pleasure: Sex, Myth, and the Politics of the Body*. San Francisco: Harper Collins.
- Elgín, Duane. 2000. *Promise Ahead: A Vision of Hope and Action for Humanity's Future*. Nueva York: William Morrow and Company.
- Foucault, Michel. 1980. *Power/Knowledge. Selected Interviews and Other Writings, 1972-1977*. Edición de Colin Gordon. Nueva York: Pantheon.
- Foucault, Michel. 1982. *The Archaeology of Knowledge and The Discourse on Language*. Nueva York: Pantheon.
- Foucault, Michel. 1994. *The Order of Things: An Archaeology of the Human Sciences*. Nueva York: Vintage Books.
- Galtung, Johan. 1975-1988. *Essays in Peace Research*. Vols. 1-6. Copenhagen: Christian Ejlertsen.
- Galtung, Johan, y Sohail Inayatullah. 1997. *Macrohistory and Macrohistorians*. Westport, Connecticut: Praeger.
- Harmon, Willis. 1988. *Global Mind Change*. Indiana: Knowledge Systems.
- Hayward, Peter, y Joseph Voros. 2006. "Playing The Neohumanist Game", en Sohail Inayatullah, Marcus Bussey e Ivana Milojevic (eds.), *Neohumanist Educational Futures: Liberating the pedagogical intellect*. Tamsui: Tamkang University: 283-296.
- Henderson, Hazel. 1996. *Building a Win-Win World: Life Beyond Global Economic Warfare*. San Francisco: Berret-Koehler.
- Hiltunen, Elina. 2011. "Crowdsourcing The Future: The Foresight Process at Finpro", *Journal of Futures Studies* 16, 1: 189-196.
- Inayatullah, Sohail. 1990. "Deconstructing and Reconstructing the Future", *Futures* 22, 2: 115-141.
- Inayatullah, Sohail. 1998. "Causal Layered Analysis: Poststructuralism as Method", *Futures* 30, 8: 815-830.
- Inayatullah, Sohail (ed.). 2000. "The Views of Futurists", en *The Knowledge Base of Futures Studies*. Vol. 4. CD-ROM. Melbourne: Futures Study Centre.
- Inayatullah, Sohail. 2002. *Questioning the Future: Futures Studies, Action Learning and Organizational Transformation*. Tamsui: Tamkang University.
- Inayatullah, Sohail. 2002. "Reductionism or Layered Complexity: The Futures of Futures Studies", *Futures* 34, 3-4: 295-302.
- Inayatullah, Sohail (ed.). 2004. *The Causal Layered Analysis Reader: Theory and Case Studies of an Integrative and Transformative Methodology*. Tamsui: Tamkang University.
- Inayatullah, Sohail. 2007. *Questioning the Future: Methods and Tools for Organizational and Societal Transformation*. Tamsui: Tamkang University.
- Inayatullah, Sohail. 2008. "Six Pillars: Futures Thinking for Transforming", *Foresight* 10, 1: 4-28.
- Inayatullah, Sohail. 2010. "Emerging World Scenario Triggered by the Global Financial Crisis", *World Affairs: The Journal of International Issues* 14, 3: 48-69.
- Inayatullah, Sohail. 2012a. "Alternative Scenario for Asia", *World Affairs* 16, 2: 38-51.
- Inayatullah, Sohail. 2012b. "Alternative Futures of Crime and Policing". Institute Of Ethics And Emerging Technologies,
<http://ieet.org/index.php/IEET/more/Inayatullah20120719>. Consultado el 7 de agosto de 2012.
- Inayatullah, Sohail. 2012. "Popular Culture and Punishment", *Scenario* (febrero): 56-58.

- Inayatullah, Sohail, y Ali Shah. 2011. *E-health Scenarios and Visions for Bangladesh*. Informe presentado al Ministerio de Sanidad, Gobierno de Bangladés, octubre.
- Kelly, Patricia. 2008. *Towards Globo Sapiens: Transforming Learners in Higher Education*. Róterdam: Sense Publishers.
- Khaldun, Ibn. 1967. *The Muqaddimah: An Introduction to History*. Princeton: Princeton University Press.
- László, Ervin. 1988. "Footnotes to a History of the Future", *Futures* 20, 5: 479-492.
- László, Ervin. 2006. *Science and the Reenchantment of the Cosmos*. Rochester, Vermont: Inner Traditions.
- Linstone, H. 1985. "What I Have Learned: the Need for Multiple Perspectives", *Futures Research Quarterly* (primavera): 47-61.
- Lovelock, James. 2006. *The Revenge of Gaia*. Camberwell, Victoria: Penguin Allen Lane.
- Markley, O. W., y Willis W. Harman (eds.). 1982. *Changing Images of Man*. Elmsford, Nueva York: Pergamon Press.
- Masini, Elenora. 1983. *Visions of Desirable Societies*. Oxford: Pergamon Press.
- Masini, Elenora. 1993. *Why Futures Studies?* Londres: Grey Seal.
- McLuhan, Marshall. 1964. *Understanding Media: the Extensions of Man*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Molitor, Graham. 2003. *The Power to Change the World: The Art of Forecasting*. Potomoc, Maryland: Public Policy Forecasting.
- Nandy, Ashis. 1987. *Traditions, Tyranny and Utopias*. Nueva Delhi: Oxford University Press.
- Pareto, Vilfredo. 1968. *The Rise and Fall of the Elites*. Introducción de Hans Zetterburg. Nueva Jersey: The Bedminster Press.
- Polak, Fred. 1973. *The Image of the Future*. Ámsterdam: Elsevier Publishing Company.
- Ramos, José. 2006. "Toward a Politics of Possibility: Changing Shifts in Utopian Imagination Through The World Social Forum Process", *Journal of Futures Studies*, 11, 2: 1-14.
- Ramos, José. "Foresight in a Network Era: Peer-Producing Alternative Futures", en *Journal of Futures Studies* 17, 2 (próxima aparición).
- Robertson, James. 2000. *Creating New Money: A Monetary Reform For The Information Age*. Londres: New Economics Foundation.
- Sardar, Ziauddin (ed.). 1999. *Rescuing All of Our Futures: The Futures of Futures Studies*. Londres: Adamantine Press.
- Sarkar, Prabhat Rainjan. 1987. *A Few Problems Solved*. Vols. 1-7. Calcuta: Ananda Marga Publications.
- Sarkar, Prabhat Rainjan. 1991. *Microvita in a Nutshell*. Calcuta: Ananda Marga Publications.
- Saul, Peter. 2001. "This Way to the Future", *Journal of Futures Studies* 6, 1: 107-120.
- Schwartz, Peter. 1995. "Scenarios: the Future of the Future", *Wired* (octubre).
- Schwartz, Peter. 1996. *The Art of the Long View*. Nueva York: Doubleday.
- Shapiro, Michael. 1992. *Reading the Postmodern Polity: Political Theory as Textual Practice*. Minneapolis, Minnesota: University of Minnesota Press.
- Sorokin, Pitirim. 1957. *Dynamics of Social Change*. Boston, Massachusetts: Porter Sargent.
- Spencer, Herbert. 1973. "The Evolution of Societies", en Amitai Etzioni y Eva Etzioni-Halevy (eds.), *Social Change*. Nueva York: Basic Books.
- Spengler, Oswald. 1972. *The Decline of the West*. Nueva York: Alfred Knopf.
- Stone, Hal, y Sidra Stone. 1993. *Embracing your Inner Critic: Turning Self-criticism into a Creative Asset*. Nueva York: HarperOne.
- Taleb, Nassim. 2010. *The Black Swan, 2.^a ed.* Nueva York: Penguin.
- Toffler, Alvin. 1970. *Toffler, Future Shock*. Nueva York: Random House.
- Toffler, Alvin. 1981. *The Third Wave*. Nueva York: Bantam Books.
- Tolle, Eckhart. 2003. *A New Earth: Awakening to your Life's Purpose*. Nueva York: Penguin.
- Toynbee, Arnold. 1972. *A Study of History*. Londres: Oxford University Press.
- Voros, Joseph. 2003. "A Generic Foresight Process Framework", *Foresight* 5, 3: 10-21.
- Watson, B. 1958. *Ssu-Ma Chien: Grand Historian of China*. Nueva York: Columbia University Press.

DESDE LA BASE DE LA PREDICCIÓN DEL FUTURO, LA DISCIPLINA MODERNA DE LOS ESTUDIOS DEL FUTURO HA AMPLIADO SUS MIRAS HACIA LA EXPLORACIÓN DE LOS FUTUROS ALTERNATIVOS Y HA PROFUNDIZADO EN LA INVESTIGACIÓN DE LAS VISIONES DEL MUNDO Y LAS MITOLOGÍAS QUE SUBYACEN A LOS FUTUROS POSIBLES, PROBABLES Y PREFERIDOS. ESTE CAPÍTULO OFRECE UN MARCO CONCEPTUAL PARA ESTUDIAR EL FUTURO BASADO EN LO QUE EL AUTOR DENOMINA LOS **SEIS PILARES**: PLANIFICACIÓN, ANTICIPACIÓN, TEMPORIZACIÓN, PROFUNDIZACIÓN, CREACIÓN DE ALTERNATIVAS, TRANSFORMACIÓN. EN ÉL SE APLICAN ESTUDIOS DE CASO DERIVADOS DE UNA SERIE DE ESTUDIOS PROSPECTIVOS ORGANIZATIVOS, INSTITUCIONALES Y NACIONALES PARA ILUSTRAR DIFERENTES TEORÍAS Y METODOLOGÍAS.

CURRÍCULO

Sohail Inayatullah

Metafuture.org.

Universidad de Tamkang

Universidad de Macquarie

Sohail Inayatullah es especialista en el campo de las Ciencias Políticas/Estudios del futuro en el Graduate Institute of Futures Studies de la Universidad de Tamkang (Taiwán), así como en el Centre of Policing, Intelligence and Counter Terrorism de la Universidad de Macquarie (Sídney). Además es miembro asociado del programa Mt Eliza Executive Education de la Melbourne Business School, donde coimparte un curso semestral llamado “Futures thinking and strategy development”.

Inayatullah se doctoró en la Universidad de Hawaii en 1990. En marzo de 2011 recibió un doctorado honorario de la Universidad de Ciencias de Malasia en Penang. Fue uno de los galardonados con el premio Laurel 2010.

Ha trabajado con cientos de organizaciones e instituciones repartidas por todo el mundo, entre las que se incluyen el Ministerio de Edu-

cación Superior del Gobierno de Malasia, el Departamento de Agricultura, Pesca y Silvicultura del Gobierno de Australia, la Samsung Press Foundation, BRAC Bangladesh, la Policía Federal Australiana y el Departamento de Salud del Gobierno de Canadá.

El profesor Inayatullah ha escrito o editado treinta libros (con títulos como *Questioning the Future*, *The University in Transformation*, *Youth Futures*, *Macrohistory and Macrohistorians* y *Alternative Educational Futures*). Ha sido el autor de varios números especiales de distintas revistas, CD-ROM y más de trescientos cincuenta artículos de revistas y capítulos de libros, además de realizar diversas aportaciones a la *Oxford Encyclopedia of Peace*, la *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, la *Encyclopedia of the Future* de Macmillan y la *Encyclopedia of Life Support Systems* de la Unesco.