



ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Prospectiva

Eneko Astigarraga
Universidad de Deusto
eastigarraga@codesyntax.com
eneko.astigarraga@deusto.es



Objetivos / Contenidos :

- Introducir brevemente la prospectiva
- Presentar métodos, estrategias e instrumentos de la prospectiva...
 - Método para identificación de las variables clave de futuro.
 - Métodos de escenarios (análisis morfológico, Delphi, Smic;..)
 - Los talleres de prospectiva, ...
- Algunos casos de aplicación



Bibliografía básica y recursos

- **Apuntes de la asignatura:**
- **www.prospectiva.eu**
- **Blog sobre prospectiva:**
www.prospectiva.eu/blog
- **Documento base: Michel Godet, Philippe Durance: “La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios”. Disponible en .pdf.**
- **Prospectiva en Internet**
http://www.dmoz.org/World/Español/Ciencias_Sociales/Prospectiva
- **Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. En internet**
- **Godet, M. De la anticipación a la acción. Manual de Prospectiva y Estrategía. Marcombo**
- **Bas, Enric (1999), Prospectiva; herramientas para la gestión estratégica del cambio, Ariel, Barcelona**
- **VARIOS. Futuribles: Prospective et strategique., Revista Futuribles. nº especial**
- **OBSERVATORIO DE PROSPECTIVA TECNOLÓGICA INDUSTRIAL (OPTI)**
<http://www.opti.org> . Informes de Prospectiva Tecnológica Industrial: Futuro Tecnológico en el horizonte del 2015”. Miner
- **IPTS: <http://www.jrc.es>**



Dos ideas:

- **La prospectiva es un elemento de apoyo a la decisión en la planificación estratégica, territorial, tecnológica, ...**

- **La prospectiva posee herramientas metodológicas que facilitan y sistematizan la reflexión colectiva sobre el futuro y la construcción de imágenes o escenarios de futuro.**



Dos ideas:

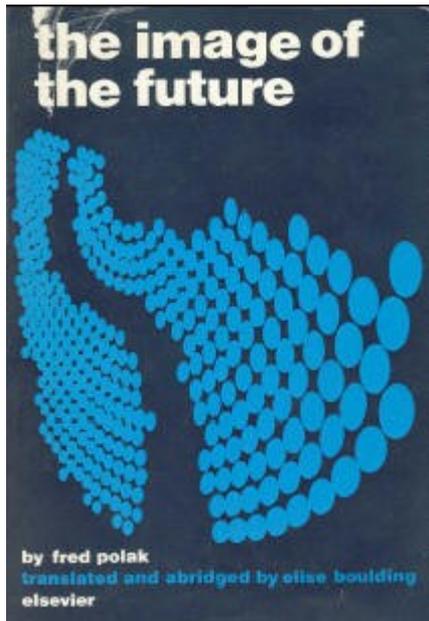
- **La prospectiva es un elemento de apoyo a la decisión en la planificación estratégica, territorial, tecnológica, ...**

- **La prospectiva posee herramientas metodológicas que facilitan y sistematizan la reflexión colectiva sobre el futuro y la construcción de imágenes o escenarios de futuro.**



1

Prospectiva



Gaston Berger define la prospectiva como “ la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”

Fred Polak: The image of the future. todas las sociedades contienen dentro de ellas mismas las imágenes sociales del futuro.

Estas imágenes de futuro, escenarios o futuribles, tienen enorme consecuencia para el futuro de cualquier sociedad y territorio.



...



La prospectiva no hace milagros ..., no adivina el futuro.



**Es un instrumento de ayuda en la toma de decisiones.
Nos ayuda a reducir la incertidumbre**



Ayuda a construir el futuro
El futuro no esta escrito



¿Prospectiva?

la OCDE define la prospectiva como: el conjunto de “tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales”.



Por lo tanto,

- En primer lugar, se trata de tentativas **sistemáticas**, lo que presupone la aceptación de una **disciplina metodológica** y una voluntad de **continuidad** ordenada en el tiempo;
- En segundo lugar, está proyectada y **referida al largo plazo**, lo que quiere decir que no se está hablando de prospectiva cuando se hacen previsiones sobre lo que puede ocurrir dentro de unos meses;
- y finalmente, **se tiene en cuenta la evolución y los condicionamientos de la economía y la sociedad**, lo que hace que los ejercicios de prospectiva tengan un carácter **multidisciplinar**.



¿Prospectiva?

La prospectiva no tiene por objeto predecir el futuro. El futuro no está escrito en ninguna parte.

Trata de ayudar a construirlo

Proceso sistemático, participativo, de construcción de una visión a largo plazo para la toma de decisiones en la actualidad y a la movilización de acciones conjuntas



¿Por qué hacer prospectiva?

- Aceleración del cambio
- Aumento de la incertidumbre
- El futuro no está escrito en ninguna parte
- El futuro es la razón de ser del presente



Ideas clave para la prospectiva

- Adoptar una visión global y sistemática
- Tener en cuenta factores cualitativos y la estrategia de los actores
- Cuestionar los estereotipos recibidos
- Optar por el pluralismo y la complementariedad de enfoques
- Movilizar a los actores que posibilitan el cambio



PROSPECTIVA y PREVISION

CUADRO COMPARATIVO DE LA PREVISION Y LA PROSPECTIVA

	Causas de error de previsión	Características de la prospectiva
Visión	Parcial. "En el fondo, todo sigue igual"	Global. "En el fondo, nada sigue igual"
Variables	Cuantitativas, objetivas y conocidas	Cualitativas, cuantificables o no, subjetivas, conocidas u ocultas
Relaciones	Estáticas, estructuras constantes	Dinámicas, estructuras evolutivas
Explicación	El pasado explica el futuro	El futuro es la razón de ser del presente
Futuro	Unico y cierto	Múltiple e incierto
Método	Modelos, deterministas y cuantitativos (econométricos) (matemáticos)	Análisis intencional Modelos cualitativos (análisis estructural) y estocásticos (impactos cruzados)
Actitud frente al futuro	Pasiva o adaptable (futuro que hay que soportar)	Activa y creativa (futuro deseado)



Actitudes frente al futuro

- Pasiva: no hacer nada
- Reactiva: política de apagafuegos
- Pre – activa: anticiparse a los cambios
- Pro – activa: provocar el cambio



Planificación prospectiva-estratégica

- Proceso de reflexión estratégica sobre el futuro de una empresa, organización, sector, proyecto, región, país,... (sistema) con participación de los actores, al objeto de identificar y poner en marcha las acciones a desarrollar desde el presente.



Prospectiva y estrategia





El apoyo de la prospectiva puede enmarcarse en cinco ámbitos principales:

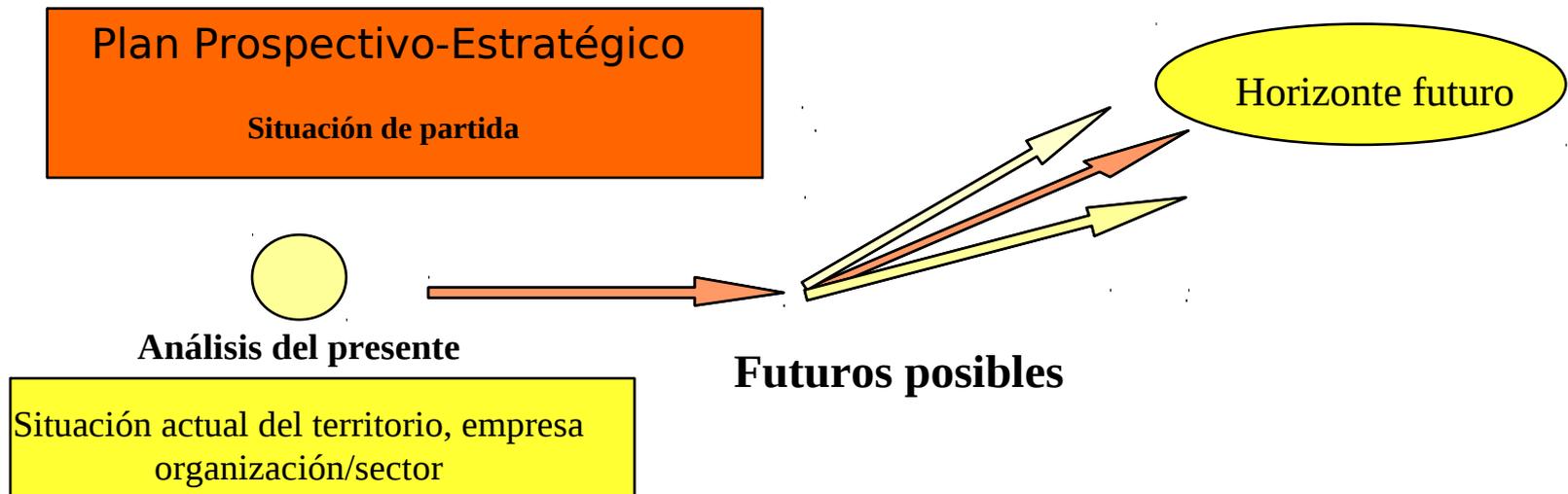
- **la ayuda en los procesos de reflexión y planificación estratégica;**
- **el suministro de información relevante, comprensible y a tiempo respecto al entorno competitivo y aplicable en diferentes funciones de la gestión de la organización, empresa, territorio, ...**
- **la profundización en el conocimiento de tendencias, alternativas tecnológicas, ... y su priorización**
- **la difusión de una cultura de innovación, de creación de futuro, en el interior de la organización, empresa, territorio, ...**
- **en el ámbito del cambio organizacional, la preparación de la organización, empresa, territorio, ... ante los cambios profundos que puede experimentar.**



PROSPECTIVA ESTRATEGICA

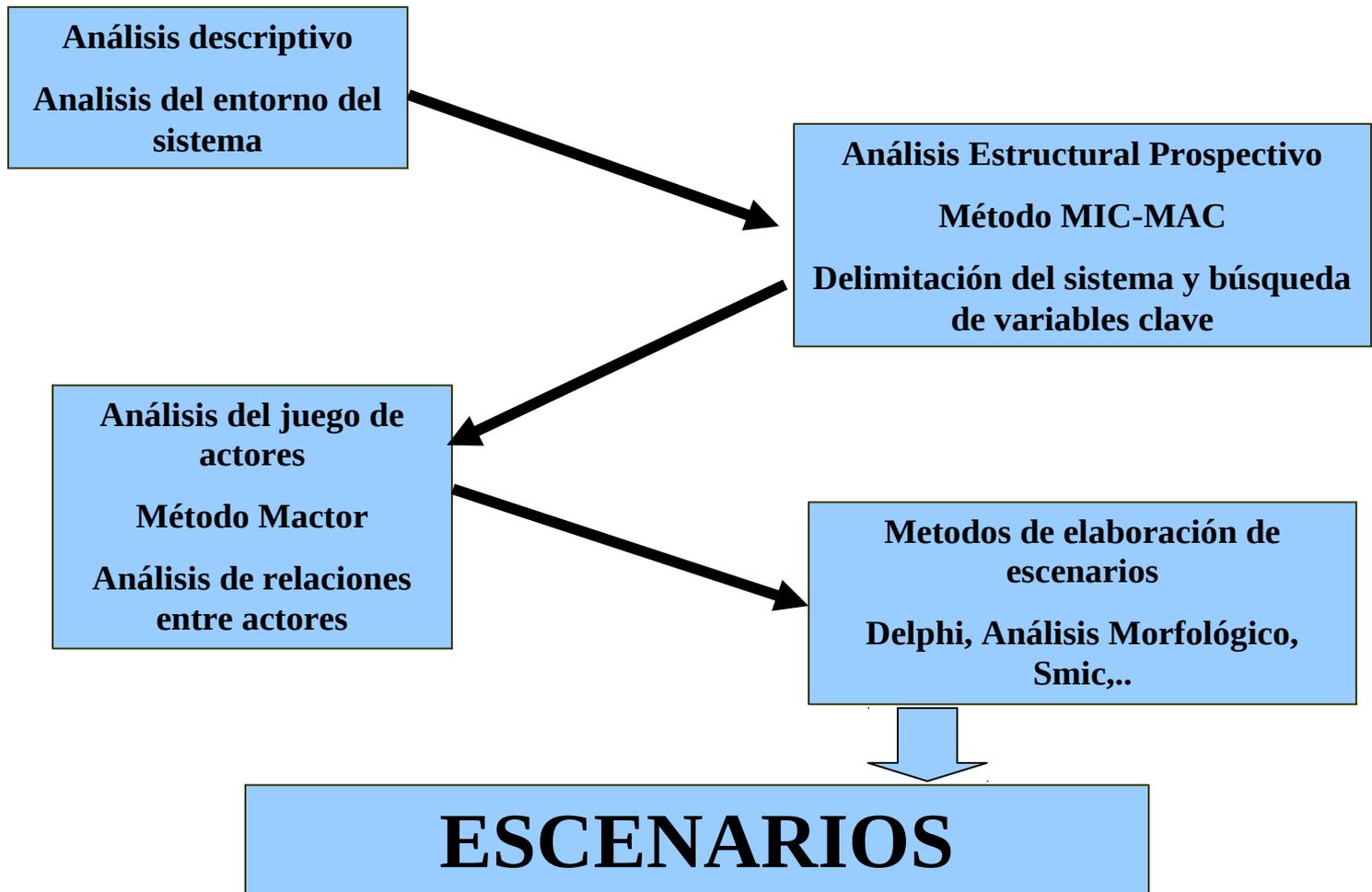
La metodología de la prospectiva permite reducir riesgo e incertidumbre en la puesta en marcha de un proyecto porque permitirá identificar los factores clave y sobre ellos implementar la estrategia efectiva.

La prospectiva permite a su vez analizar los posibles escenarios que se abren al proyecto y una vez seleccionado el escenario apuesta, articular las acciones estratégicas pertinentes





Análisis prospectivo





Análisis estratégico





Metodologías experimentadas y con soporte informático

LIPSOR

Laboratory for Investigation in Prospective Strategy and Organization
Strategic Foresight Softwares

[Home](#) |
 [General Presentation](#) |
 [Strategic Foresight Softwares](#) |
 [Sponsors](#) |
 [Contacts](#) |
 [Site Map](#)

[Prospective workshops](#) |
 [Micmac](#) |
 [Mactor](#) |
 [Morphol](#) |
 [Smic-Prob Expert](#) |
 [Multipol](#)



PROSPECTIVE SOFTWARES AND TOOLBOX

Six Problems, Six Tools

Although strategic foresight is an intellectual “non-discipline” it nevertheless requires rigour and formalisation, which clarify action and lead towards desired futures.

The toolbox allows the strategist to ask the right questions and reduce incoherencies and uncertainties.

Strategic foresight is an art that requires talents like intuition, unconventional thinking, and common sense.

STRATEGIC FORESIGHT METHODS allows one:

1. to pose the problem well and to choose the method with the "[Strategic Prospective Workshops](#)"
2. to identify key questions for the future, thanks to structural analysis with the "[MICMAC Method](#)"
3. to analyse the interplay of actors with the "[MACTOR Method](#)"
4. to explore the field of possibilities with the morphological analysis of the "[MORPHOL Method](#)"
5. to identify the most likely scenarios as well as the various risks of rupture with "[SMIC PROB-EXPERT Method](#)"
6. to identify and evaluate strategic options with the "[MULTIPOL Method](#)"







Enter your address e.mail to be

http://www.3ie.fr/lipsor/lipsor_es/logiciels_es.htm



Pero en definitiva...

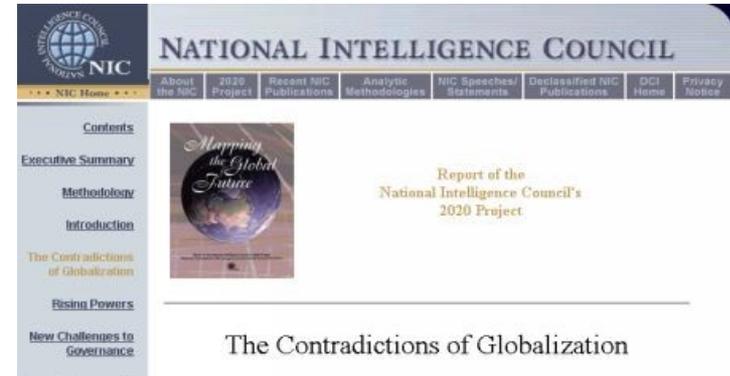
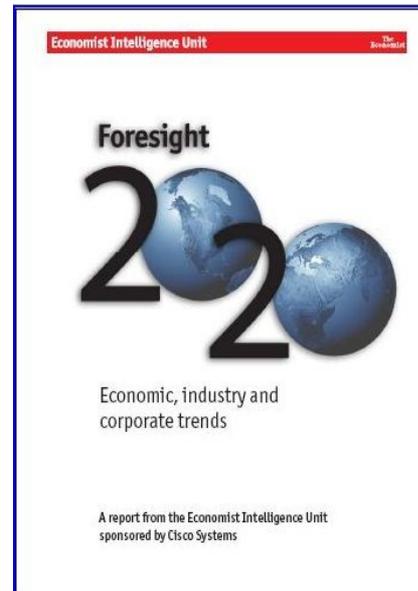
“El futuro no se prevé, se construye”. (Maurice Blondel. 1930)

“La mejor forma de predecir el futuro es inventarlo”.
(Alan Kay. Seminario “Creative Think”. 1982)

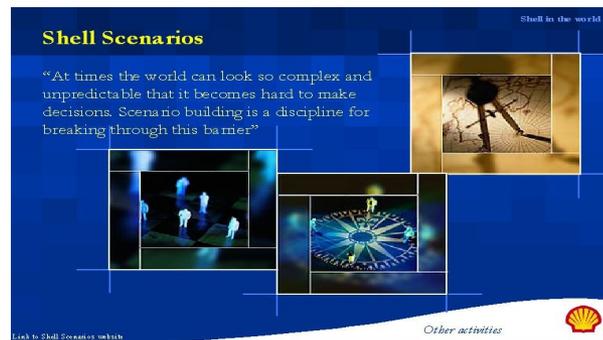




Análisis de tendencias de futuro.



The Contradictions of Globalization





Ejemplo: Arthur Andersen para el Proceso de Reflexión Gipuzkoa 2020.

www.g2020.net





PEST

Acrónimo para referirse a los aspectos **Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos** que afectan a una institución, a un territorio o a un sistema productivo.

Las preguntas que suelen hacerse son del siguiente tipo: ¿qué aspectos afectan más a la institución, al territorio o al sistema objeto de estudio?; ¿cuáles son los más importantes actualmente?; ¿cuáles serán los más importantes en el futuro?.



- **Tecnología:** telecomunicaciones, robótica, nanotecnologías, Internet, persuasive computing, telepresencia, ...
- **Demografía:** envejecimiento, emigración, esperanza de vida,..
- **Organización del trabajo:** voluntariado, soft libre, colaboración,...
- **Globalización:** empresa extendida geográficamente, usos, ..
- **Estilos de vida:** centralidad del trabajo, salud, tareas, movilidad,..



Pero en definitiva...

“El futuro no se prevé, se construye”. (Maurice Blondel. 1930)

“La mejor forma de predecir el futuro es inventarlo”.
(Alan Kay. Seminario “Creative Think”. 1982)

