

## UNA VISIÓN INTRODUCTORIA A LA PROSPECTIVA ORGANIZACIONAL

AN INTRODUCTORY VIEW OF STRATEGIC PERSPECTIVES

Luis A. Lizárraga<sup>1</sup>

Hugues de Jouvenel nos refiere:

“Ni profecía ni predicción, la prospectiva tiene por objeto ayudarnos a construir un futuro.”

### RESUMEN

El presente trabajo intenta relacionar la importancia de la prospectiva organizacional para los negocios y reflexiona sobre cómo esas visiones ayudarán a generar el futuro, como lo vemos en muchas corporaciones globales. La velocidad y rapidez de los cambios —algo que, por sus características, las nuevas generaciones observan como lo único seguro—, generan megatendencias que influirán en el futuro cercano y lejano, y la aplicación de la prospectiva organizacional resulta fundamental también para los estados, principalmente para los países emergentes, que sin previsión prospectiva retrasarán su desarrollo, en detrimento de su población, y su futuro. Vemos esto en muchas latitudes y por varios factores, principalmente en países donde la poca o nula prospectiva produce importantes procesos migratorios, y también en la competitividad global y nacional de las instituciones y empresas. Por estas razones, recomendamos el

uso de la prospectiva organizacional, una disciplina fundamental que las escuelas de negocios y facultades relacionadas con empresas y corporaciones buscarán implementar, así como también los Estados. Los escenarios previstos y las mega tendencias también tendrán un rol muy importante en las previsiones prospectivas y en los futuros deseables.

**Palabras clave:** prospectiva organizacional, futuro, desarrollo, migración

### ABSTRACT

This study aims to describe the importance of strategic perspectives in businesses and reports how these visions will help generate the future as seen by many global corporations. The speed at which these changes are integrated and which is seen as a sure thing produces megatrends which have an impact on both the near and distant future. The application of strategic perspectives is also fundamental for countries, especially

<sup>1</sup> PROFESOR INVESTIGADOR. UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES. LIMA, PERÚ.

emerging countries in which development would be delayed in detriment to the population and their future without the provision of strategic perspectives. This has been seen in many regions and is due to various factors, mainly in countries with little or null perspectives, leading to relevant migratory processes as well as in global and national competitiveness of institutions and companies. We therefore recommend the use of strategic perspectives, which is a fundamental discipline that will be implemented in business schools and related faculties as well as by countries.

The scenarios predicted and megatrends will also play a very important role in organization forecasting and achieving desirable futures.

**Keywords:** Organizational Prospective, future

La prospectiva organizacional para los negocios, así como la visión de las organizaciones futuras, ayudará a generar ese futuro que ya vemos en muchas corporaciones globales. Se han presentado los casos de renombradas corporaciones que, al no usar esta herramienta, han salido del mercado, presentan dificultades en su proceso económico o han caído en bancarrota, mientras que empresas como Tesla, Netflix, Amazon y, recientemente, General Motors están cerrando sistemas antiguos de producción y alcanzando un notable éxito.

Es indudable que la tecnología tiene particular influencia en la velocidad y la rapidez de los cambios, como ya lo anunció Ray Kurzweil (1), y si a esto se le añaden las características de las nuevas generaciones, en las que se observa que el cambio es lo único seguro, podemos afirmar, sin lugar a duda, que se generarán megatendencias que influirán en el futuro cercano y lejano, y que la apli-

cación de la prospectiva organizacional resultará fundamental también para los Estados, principalmente para los países emergentes, los que sin previsión prospectiva retrasarán su desarrollo en detrimento de su población.

Vemos que ya en muchas latitudes, por varios factores, se están produciendo importantes procesos migratorios; por esta razón, recomendamos que el uso de la prospectiva organizacional sea una disciplina fundamental de las empresas y corporaciones, así como de los Estados. Los escenarios previstos y las ya referidas megatendencias también tendrán un rol muy importante en las previsiones prospectivas.

Podemos resumir que, en las pruebas de campo (tanto en las encuestas como en las entrevistas), se insiste coincidente y mayoritariamente en la importancia de la prospectiva organizacional y su uso en las corporaciones y Gobiernos. Insistimos en que la academia debe impulsar más esta disciplina, gracias a la cual, como ya lo hemos mencionado, muchos países han alcanzado excelentes logros en su desarrollo y crecimiento. Las corporaciones mejoran su penetración y también pueden prever momentos difíciles.

Como refiere De Jouvenel (2) en el inicio de su trabajo, el futuro puede ser creado o modificado por nosotros, tanto positiva como negativamente, y este último caso se observa con el cambio climático. Las empresas, corporaciones y países deben ir en busca de un cambio que los mejore y les permita conseguir sus propósitos con el uso de la prospectiva. Se requiere siempre una actitud positiva que propicie escenarios y tendencias que contribuyan con los objetivos deseados, y recordar que tanto la tecnología como los demás elementos descritos llevan necesariamente a cambios en los que nuestra habilidad habrá de ser propicia para que

estos nos favorezcan.

La prospectiva organizacional en el siglo XXI se enfrentará a nuevos retos en las décadas siguientes, es decir, hacia el 2030 o 2050, años en los que los cambios organizacionales serán marcados y notorios. La tecnología y sus derivados, que vamos conociendo, tendrán una gran participación en estos cambios organizacionales; la llamada transformación digital impulsará un aprovechamiento de la red y un menor uso de documentos escritos; el internet de las cosas se acrecentará; la robótica y sus múltiples usos industriales y para las personas; la nanotecnología y sus perspectivas de realizar múltiples tareas a un nivel pequeñísimo y ya con algunas aplicaciones en medicina; la impresión 3D, que recién está en sus inicios, pero con un gran potencial de uso; la nube, que permite que la información esté disponible de manera remota y global; el uso del *big data* y sus múltiples aplicaciones, y la inteligencia artificial (3) cambiarán notablemente el quehacer de las organizaciones gubernamentales y privadas.

También lo harán las diferentes formas de tecnología; los autos con inteligencia artificial; la autoconducción de autos, aviones, helicópteros, naves y otros con diferente forma de energía; en la parte financiera, el *blockchain* y las diferentes criptomonedas. A ello se sumarán los cambios políticos de diferentes ópticas, económicos, financieros y, sobre todo, sociales, con un uso intensivo de los sistemas de información. Además, las nuevas generaciones están reemplazando a la generación tradicional y a los *baby boomers*; y a la generación X le han sucedido la generación de los *millennials*, luego la generación Z y, finalmente, los totalmente nativos en las TIC, que son la generación Alpha. Estos últimos tendrán un impacto muy grande en los cambios organizacionales tanto de los países o Estados como de las

corporaciones y empresas.

Aún más, muchos trabajos se efectúan ya a distancia y eso hará que los empleos cambien en muchos casos, por lo que las personas y las organizaciones deben estar preparadas, ya que el cambio será lo único seguro en este siglo. La prospectiva permitirá proyectar de manera racional la participación de cada organización o empresa para enfrentar los nuevos desafíos que, definitivamente, impactarán a las personas y también a las instituciones de recaudación tributaria de los Estados. Por eso, la educación y la preparación jugarán un rol muy importante, y deberán ser adecuadas y estar acordes con los cambios previstos. Las macrotendencias ya lo están definiendo y pretendemos alertar acerca de la necesidad de una previsión prospectiva organizacional, por los cambios en los modelos de negocios y en los climas laborales, entre otros factores, lo cual tendrá un impacto en los Estados, las corporaciones, las empresas y los trabajadores.

En el siglo XXI hemos empezado con una gran velocidad de cambios organizacionales y empresariales; por ejemplo, en los primeros cinco años del presente siglo, las marcas de teléfonos celulares predominantes en el mundo fueron Nokia y Motorola, pero fueron desplazadas luego por los teléfonos inteligentes de Apple y Samsung, y ahora han aparecido muchas otras marcas. Lo mismo está ocurriendo en la segunda década de este siglo, en la que se aprecia cómo el modelo de negocio de Amazon ha afectado de gran manera a las cadenas de tiendas por departamento, muchas de las cuales se han visto obligadas a cerrar un buen número de sus locales. En ambos casos vemos la marcada influencia de la tecnología en los cambios del modelo de negocio. Podemos mencionar a Uber, Netflix, Spotify y otras empresas que están cambiando la forma de recibir

productos y servicios, y en muchos casos se localizan en diferentes partes del mundo.

Los cambios en las formas organizacionales, después de la gran crisis financiera del 2008, se están acentuando, y a esto se suma al enorme número de fusiones y adquisiciones que obligan a crear modelos organizacionales nuevos, con el uso intensivo de tecnología y las advertencias de que la robótica desplazará a los humanos en muchos empleos. Se indica que, para el 2020, pueden ser reemplazados entre 4 y 5 millones de empleos en el mundo. Este es un tema de reflexión acerca de cómo debemos mirar las organizaciones en el futuro cercano y lejano. En nuestra opinión, “organización es poder” y los modelos organizacionales tendrán que irse adaptando a los tamaños empresariales y la tecnología que se va a utilizar.

En el siglo XXI, el mundo ha entrado en una etapa de cambios muy profundos, acelerados por la tecnología y la advertencia de Kurzweil: “En el siglo XXI no experimentaremos 100 años de desarrollo al ritmo del siglo XX, sino que será aproximadamente el equivalente a 2000 años de cambios y avances en los más diversos temas que se pueda imaginar”. Este autor, exdirector de inteligencia artificial del prestigioso Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), es el creador del concepto de la singularidad, que hace referencia a un potencial acontecimiento futuro: “la aceleración exponencial del progreso tecnológico y del cambio social gracias al desarrollo de una inteligencia sobrehumana”. También fue creador, en el 2009, de la Singularity University (SU), una institución académica interdisciplinaria ubicada en Silicon Valley (EE. UU.), cuya finalidad es “reunir, educar e inspirar” a personas para que propicien el desarrollo exponencial de las tecnologías y sus aplicaciones. El objetivo final es resolver los grandes desafíos

de la humanidad; incluso, viene trabajando los diversos desafíos que implica crear una colonia humana en el planeta Marte. La SU está ubicada en el Centro de Investigación Ames de la NASA, en Mountain View, California, y es dirigida por el propio Ray Kurzweil y cuenta con el patrocinio de Google y la NASA, entre otras instituciones.

Los retos que se avecinan serán múltiples. ¿Cuán preparados están los seres humanos para los cambios vertiginosos en las organizaciones, cada vez más globales y más grandes? Se debe considerar el avance de la robótica y la nanotecnología, entre otras disciplinas en las que la inteligencia artificial juega un rol enorme, al punto que el fallecido y destacado astrofísico Stephen Hawking, en el marco de la cumbre Tencent WE de Pekín, ha vaticinado que a la Tierra le quedan 600 años de vida antes de convertirse en una enorme bola de fuego. El mismo científico también se mostró preocupado por la inteligencia artificial y sus posibles repercusiones, mientras que Kurweil se manifiesta totalmente optimista por los logros que se podrán alcanzar con la inteligencia artificial y sus diversas aplicaciones.

El concepto de prospectiva organizacional es muy amplio, ya que puede abarcar la prospectiva que realizan las organizaciones estatales, las corporaciones globales, las empresas y las organizaciones sin fines de lucro, así como las organizaciones multilaterales, todas ellas con el fin de proyectar un mejor futuro. Por tanto, resulta fundamental la preparación de programas prospectivos sostenibles, tanto para la mejora de la calidad de vida de las personas como de la operatividad de las organizaciones.

Los retos organizacionales son relevantes, en especial los que les esperan a los países de América Latina (4), pues la brecha tecnológica y de desa-

rollo con respecto a los países del Asia cada vez se va acrecentando más y, si no se empiezan programas acelerados de capacitación, estudio e investigación prospectiva en esta región del mundo, podrían quedarse a la saga y con un futuro inquietante para sus habitantes, más aún si la mayoría de los países, con diferentes matices, básicamente siguen siendo exportadores primarios sin generar mayor valor agregado para sus productos y en los que la exportación de servicios especializados es limitada y constituye un gran reto para los

años venideros. Con un planeamiento prospectivo intenso se podrían cumplir las metas y los objetivos propuestos. La prospectiva empresarial es una herramienta que permite abordar los planes de largo plazo, para mejorar a estos países, sus corporaciones o sus compañías en el futuro. Esto implica prever y evaluar si una empresa es rentable y sostenible, y de no ser así redefinir planes y estrategias que les permitan serlo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Kurzweil R. La Singularidad está cerca, Cuando los humanos transcendamos la biología. Berlín: Lola Books; 2012.
2. Jouvenel H. Innovation and Prospective - Futuribles, July 2004 - 47, rue de Babylone-78007-France; National Library Registry N ° 2006-0264 - <http://www.futuribles.com> - Edited by Concytec en Perú - en un breve compendio traducido
3. Baena-Paz G. Inteligencia Prospectiva para Jalar el Future (Prospective Intelligence to pull the future) – UNAM- faculty of political science project Papime November 2010 Autonomous University of Mexico-Facultad de Ciencias Políticas Proyecto Papime Inteligencia Prospectiva N.º PE300607-Universidad Autónoma de Mexico
4. Baena-Paz G, coordinadora. Planeación prospectiva estratégica teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México; 2015.

RECIBIDO: 12/06/2019

ACEPTADO: 03/01/2020

CORRESPONDENCIA: [Ilizarragaacademico@gmail.com](mailto:Ilizarragaacademico@gmail.com) (LUIS A. LIZÁRRAGA)