



la prospectiva es una *indisciplina* intelectual, que se ocupa de ver
lejos, ancho y profundo

(Pierre Massé Directeur du Commissariat Général au Plan, 1963)

LA PROSPECTIVA¹ del discurso y del método

La prospectiva puede definirse como la disciplina que estudia las posibilidades del porvenir, descifrando las posibilidades y los deseos de futuro y esclareciendo –a quien la aplica– la toma de decisiones en el presente.

Aunque el futuro no puede predecirse, no es totalmente aleatorio. Y es factible estudiar las posibilidades de evolución del presente hacia un horizonte determinado. Porque en los procesos de largo plazo, los caminos están muchas veces “balizados” (B. Cazes, 2004). Una trama de base encuadrará probablemente la evolución del presente hacia el porvenir. Bifurcaciones, así como momentos y decisiones clave pueden ser identificados.

Los futuros posibles son varios. Pretender que solo existe una posibilidad de futuro es una forma de “colonizarlo” (E. Barbieri Masini, 2000). Ninguna sociedad está condenada a “sufrirlo”, ya el futuro se construye (G. Loinger, 2004). Porque el porvenir es, en gran medida, determinado por nuestra voluntad (H. de Jouvenel, 2004).

La elección de poner en marcha las acciones que llevan al futuro deseado es un aporte particular de la prospectiva “a la francesa”. Este enfoque se funda sobre la combinación de la posibilidad y de la voluntad (E. Barbieri Masini, 2000). La prospectiva se ocupa así de comprender los mecanismos del cambio (F. Goux-Baudiment, 2001a) para intervenir

¹ Este escrito se inspira en la Tesis de Doctorado “*La ville au futur: prospective et enjeux territoriaux du Grand Montevideo*” desarrollada por NALERIO, C. (2007) en la Université de la Sorbonne Nouvelle-Paris



LaboPt / laboratorio de estudios prospectivos – **farq** - Udelar

sobre las transformaciones en curso. Esta disciplina se presenta así como una herramienta útil para imaginar y construir nuestro “mañana preferido” (J. Serra, 1999), al recuperar el porvenir como espacio de poder, el poder de decidir.

El origen etimológico de la palabra Prospectiva es muy esclarecedor. La palabra proviene del latín *pro spicere* que significa “mirar a lo lejos (o de lejos), discernir algo adelante” (M. Godet, 2001). La prospectiva consiste así en la exploración de los futuros posibles. Es decir, más que “adivinar” como será el porvenir, se ocupa de observar como podrían evolucionar los componentes de la situación actual. El objeto de la prospectiva no es saber lo que va a suceder, sino lo que puede suceder (H. de Jouvenel 2004, J. de Courson, 2005). La disciplina trabaja así sobre el concepto de los “futuribles” como una baraja de alternativas contrastadas a ser consideradas como conjunto.

La actitud prospectiva se distingue de la actividad prospectiva que agrupa un conjunto de métodos y herramientas específicas. A diferencia de la primera, de vocación universal, esta última es una actividad de especialistas: investigadores, agentes de la actividad pública y consultores (CEPT/Colegio Europeo de Prospectiva Territorial-Datar, 2007).

Una actitud

La prospectiva es ante todo una postura. Es, por excelencia, un concepto de anti-fatalidad, porque concibe el futuro como ámbito de libertad, de poder y de voluntad (B. de Jouvenel, 1964). Reconoce la incertidumbre del futuro, cargada de amenazas y de oportunidades, y la identifica, antes que nada, como un espacio de libertad. Reconoce también el futuro como un espacio de poder, y promueve la importancia de construcción del proyecto de cambio. Ve al futuro como un espacio de voluntad, donde la intención y el deseo son determinantes. Porque como lo señala el filósofo Sénecas (c.5a.c.- 65 d.c.):

“El viento solo ayuda al que sabe a dónde va”.

Por eso es que la prospectiva es un modo de introducir y promover el cambio en la sociedad. Opera una metamorfosis del presente gracias a la nueva mirada construida sobre el futuro deseado (G. Loinger, 2001). Ayuda a pensar las decisiones del hoy a partir del porvenir buscado. Ayuda a imaginar las acciones colectivas y políticas, no como una mera suma de respuestas a problemas parciales, sino como un recorrido estratégico global. Porque para acceder al escenario normativo elegido es indispensable articular estrategias de corto, mediano y largo plazo hacia un objetivo posible.

Una actividad

Como actividad, la prospectiva constituye una práctica particular y cuenta con cierto número de mecanismos y métodos. E. Barbieri Masini (2000) organiza esta práctica en dos campos: el de los métodos objetivos y el de los métodos subjetivos. El primero se basa en la interpretación de la información y los datos de la realidad. El análisis morfológico



y el método de los escenarios –que utilizamos en la tercer parte de la tesis– pertenecen a este grupo. Los métodos subjetivos o intuitivos, por su parte, se apoyan principalmente sobre el saber, la experiencia y el talento de los participantes en el mecanismo elegido. A este grupo pertenecen los métodos Delfi, el brainstorming, la matriz de impactos cruzados, el panel de expertos y la matriz de análisis estructural.

Se debe sin embargo señalar que, en todos los métodos prospectivos, la intuición juega un rol preponderante. Como lo señala F. Goux-Baudiment (2001a) “la intuición es a menudo más apta a captar de entrada un asunto complejo que el puro razonamiento cartesiano”. Las especulaciones sobre el futuro, y las opciones que se realizan en la aplicación del método, no son nunca totalmente objetivas. Están impregnadas de subjetividad y completadas por las capacidades de conocimiento no exclusivamente racionales de la realidad. En este sentido, la utilización del hemisferio izquierdo del cerebro (racional, temporal, consecutivo y detallado) debe necesariamente completar la utilización del hemisferio derecho (intuitivo, atemporal, conceptual y globalizante). En este sentido, las prácticas innovantes en la prospectiva del Río de la Plata dan particular relevancia a esta constatación. Estas experiencias apuestan justamente a la iteración entre lo racional y lo intuitivo. Es así que una nueva metodología da forma al proceso y combina el trabajo de los dos hemisferios cerebrales de los participantes en el ejercicio.

Cabe señalar que muchos de los métodos inventados por la prospectiva –o más exactamente, por el forecasting– son hoy ampliamente utilizados por distintas disciplinas o procedimientos que instrumentan el pensamiento estratégico, en particular el método de los escenarios ha sido utilizado, por ejemplo, por la Intendencia de Montevideo durante los trabajos de urbanismo estratégico propuestos por consultantes de la cooperación española. Este método ha sido entonces ya útil para la planificación de la ciudad, pero que la prospectiva en sí no era innovadora. ¿Por qué afirmar entonces que el método de los escenarios es un aporte metodológico propiamente prospectivo? Porque la prospectiva implica –como condición sin equa non– la consideración de escenarios contrastados (como conjunto de futuribles/“futuros posibles”), y no apenas el método de construcción de escenarios de futuro.

Volvamos a la consideración de la práctica de la prospectiva. Esta se organiza en varias dimensiones, a menudo complementarias entre ellas (J. de Courson, 2001): la prospectiva exploratoria, la estratégica y la participativa.

La prospectiva exploratoria

La prospectiva sistémica, cognitiva o exploratoria apunta en el reconocimiento de los desafíos en juego. Consiste en un ejercicio prospectivo que apuesta a explorar los futuros posibles a partir del análisis del pasado (retrospectiva) en la identificación de las tendencias robustas de evolución y de un análisis del presente en la identificación de los factores de cambio y las señales portadoras de futuro.

La prospectiva participativa



LaboPt / laboratorio de estudios prospectivos – farq - Udelar

La prospectiva participativa o de animación se vuelca al debate. Aquí el proceso es más importante que el resultado. La convocatoria a los actores sensibles al cambio posible permite la construcción de una conciencia compartida sobre la capacidad de actuar colectivamente. Y la sinergia se basa sobre la formulación de las ventajas y las limitaciones del territorio en cuestión.

Vale señalar que la definición de prospectiva del CEPT/Colegio Europeo de Prospectiva Territorial-Datar, 2007) diferencia exclusivamente las prospectivas exploratoria y estratégica, incorporando la práctica colectiva de la prospectiva participativa como un elemento de definición de la práctica de la disciplina.

La prospectiva estratégica

La prospectiva estratégica, normativa o programática se vuelca principalmente a la toma de decisiones. El ejercicio de prospectiva apunta aquí a definir el recorrido que permite alcanzar el objetivo deseado, ya sea a partir del presente hacia el futuro, ya sea del futuro hacia el presente. La estrategia es concebida aquí en su sentido "militar", como el ejercicio de identificar los recursos disponibles y de elegir que medios emplear en función del objetivo a alcanzar (J. de Courson, 2004), en la idea de "combate", donde se debe elegir la estrategia para lograr ganar la batalla.

H. de Jouvenel y M. Godet mantienen un debate recurrente que merece ser aludido. Para H. de Jouvenel, la prospectiva no puede ser más que estratégica, ya que esta práctica solo tiene sentido si prepara para la acción. Por lo que la expresión "prospectiva estratégica" resulta "redundante". M. Godet comparte la idea, pero insiste en el énfasis necesario del término "estratégico". Pero también es justo reconocer, que M. Godet –que ha hecho escuela desde los años '80 con su libro "Manuel de prospective stratégique" posicionándose como el consultante más demandado en la materia- "reclama" la autoría de esta expresión... Es incuestionable, de todos modos, que el libro mencionado – traducido al español y al portugués desde los años '90- es una de las referencias ineludibles de la prospectiva tanto en América Latina como en el mundo. La prospectiva y la estrategia son así indisolubles, ya que la anticipación solo tiene sentido si esclarece la acción presente. Por eso el proceso de reflexión prospectiva se organiza en torno a dos preguntas fundadoras:

Q1 – ¿Que puede suceder? Q2 – ¿Que podemos hacer frente a lo que sucede?2

² GODET, M. (2001) Manuel de prospective stratégique (Traducción de la autora)



LaboPt / laboratorio de estudios prospectivos – **farq** - UdelaR