

# Retrospectiva del concepto prospectiva

## Retrospective of the Prospective Concept

**Recibido:** 30 de abril de 2015  
**Evaluado:** 16 de junio de 2015  
**Aceptado:** 6 de agosto de 2015

**Diana Milena Osorno Alzate (Colombia)**

Magíster en Ingeniería – Ingeniería Administrativa  
Universidad Nacional de Colombia  
[dmosorno@unal.edu.co](mailto:dmosorno@unal.edu.co)

**Ángela María Benítez Góez (Colombia)**

Especialista en Gestión Empresarial  
Universidad Nacional de Colombia  
[ambenitezg@unal.edu.co](mailto:ambenitezg@unal.edu.co)

### Resumen

Este artículo de reflexión expone aportes realizados por varios autores, definiendo el concepto de prospectiva. Tiene como objetivo llamar la atención del lector sobre los principales cambios que ha tenido el concepto para lograr mayor posicionamiento del mismo en los diferentes ejercicios administrativos u organizacionales, así como los elementos más relevantes que han acompañado el concepto en los últimos 60 años (1955 – 2015).

El texto es resultado de la revisión, organización y análisis de material bibliográfico publicado en el orden nacional e internacional, y que está disponible en bases de datos bibliográficas y en la herramienta de búsqueda del Sistema de Nacional de Bibliotecas de la Universidad Nacional de Colombia.

Al final, se presentan los elementos principales que integran el concepto de prospectiva y se evidencia que aunque el concepto ha cambiado y se ha complementado, desde su primera pronunciación, ha

### Abstract

This article reflects on the contribution of several authors regarding the concept of *prospective*. We aim to inform the reader about the main changes this concept has experienced in order to be positioned within different administrative or organizational exercises, as well as its most relevant elements during the last 60 years (1955 – 2015).

This text compiles the revision, organization, and analysis of the bibliographical material published nationally and internationally –available on databases and the search tool of the National Library System of the National University of Colombia. Finally, we present the main elements that form the concept and show that even though the concept has changed and has been complemented (since the moment it was pronounced), it has evolved to the construction of the future. We conclude that the first authors that suggested this concept were the French *Gaston Berger* and *Bertrand de Jouvenel*, and that other theo-

buscado adelantarse a la construcción del futuro. Se concluye, por tanto, que los primeros autores en plantear el concepto de prospectiva son los franceses Gaston Berguer y Bertrand de Jouvenel, y que a lo largo del tiempo otros teóricos han aportado al desarrollo del concepto hasta llegar a los tiempos actuales cuando se destacan autores como Godet, Durance, Vecchiato y Rohrbeck.

**Palabras clave:** prospectiva, concepto de prospectiva, estrategia, anticipación.

rists have helped to its development, among which there are: *Godet, Durance, Vecchiato, and Rohrbeck.*

**Key Words:** Prospective, prospective concept, strategy, anticipation.

## Introducción

La internacionalización de los mercados y las dinámicas constantes de libre competencia hacen que las industrias tengan que buscar permanentemente la definición y realización de acciones que les permitan no solo mantenerse, sino también expandirse a nuevos mercados en el ámbito regional, nacional e internacional.

Partiendo de este punto, cobran importancia las actividades de prospectiva como las facilitadoras en la identificación de acciones correctas para anticiparse a las necesidades y requerimientos futuros de los diferentes mercados.

Autores como Michel Godet, consideran al filósofo Gaston Berger como “el padre de la prospectiva gracias a un artículo seminal de 1957” (Godet & Durance, 2011, p. 13). Berger era discípulo del filósofo Maurice Blondel, quien consideraba el futuro como un campo por construir con los materiales y las dificultades del pasado: “no se debe prever el futuro, hay que prepararse para él”, decía. Gaston Berger iba aún más lejos al considerar que: “el futuro es la razón de ser del presente” y una buena parte de nuestras acciones se explica con los proyectos que las justifican (Godet & Durance, 2011, p. 13).

Por su parte, entre 1960 y 1970, H. Igor Ansoff se destacó en gran manera por sus planteamientos y estudios sobre estrategia corporativa; sin embargo, el autor Alain Charles Martinet, profesor vinculado a la Universidad de Ginebra (Suiza) y profesor emérito de la Universidad de Lyon (Francia), plantea que su visión y enfoque estaban más cerca de la prospectiva estratégica que de la predicción a largo plazo y la planificación (Martinet, 2010). Él plantea que Ansoff debe ser reconocido como el verdadero pionero de la prospectiva estratégica

y refiere que este reconocimiento también lo ha hecho Henry Mintzberg, quien es un gran líder de la “estrategia”. Cabe anotar que en la revisión bibliográfica realizada para fundamentar este artículo, autores como Godet, Coates y Durance también refieren a Ansoff como uno de los creadores del concepto de prospectiva (Coates, Durance, & Godet, 2010).

Así las cosas, el arte de anticiparse a los cambios venideros –o de organizarse para afrontar el futuro de una manera más certera–, permite que en las organizaciones cobren importancia y validez las metodologías o ejercicios de prospectiva existentes o adaptados a las necesidades particulares de cada institución.

## Marco Teórico: delimitación del documento y definiciones del concepto de prospectiva

En la literatura actual, uno de los autores más citados cuando se hace referencia al concepto de prospectiva, es sin duda el francés Michel Godet. Sus opiniones son, quizá, los puntos de referencia para los diferentes ejercicios de prospectiva que se hacen en las organizaciones a nivel mundial.

Michel Godet comenzó a difundir el concepto de prospectiva estratégica, apoyado sobre la base conceptual de la economía industrial y de la estadística, así como de la escuela clásica de estrategia derivada de la escuela de la Universidad de Harvard a mediados de los noventa. (Medina Vázquez & Ortigón, 2006, p. 137)

No obstante, autores como Durance, Bossier, Martin, entre otros, han hecho sus aportes y han contribuido a la maduración del concepto a lo largo del tiempo.

Los diferentes aportes existentes en los productos académicos, incentivan a que se realice una revisión a los cambios que ha tenido el concepto de prospectiva a lo largo del tiempo. El alcance de este documento corresponde a diferentes definiciones presentadas durante 60 años. En esta revisión se resaltan elementos similares y diferenciadores, y se presenta la información por periodos de tiempo. El aporte más temprano data de 1957 y el más reciente es del año 2014; teniendo mayor confluencia los aportes realizados entre el 2005 y el 2014.

## 2.1 Aportes entre 1955 y 1964

Desde el primer concepto que se referencia, la palabra prospectiva se asocia a una reflexión sobre el futuro. Para Gaston Berger, la prospectiva era sobre todo una reflexión acerca del futuro a largo plazo, que debía conducir a una “ciencia de la práctica” (Berger, 1957), la cual buscaría conocer las condiciones de la acción presente sobre las cuales decidir una óptima orientación (citado por Medina Vásquez & Ortigón, 2006). Desde esta época Berger ya refería que prospectiva “es ante todo una reflexión para aclarar la acción presente a la luz de los futuros posibles y deseados” (Godet et al., 2009, p. 10).

Unos años más tarde, Godet recuerda que la prospectiva surgió del trabajo pionero de Bertrand de Jouvenel y Gaston Berger, quienes acudieron a la filosofía husserliana para ampliar los horizontes de reflexión sobre el futuro (citado por Medina Vásquez & Ortigón, 2006). Es así como “entre 1955 y 1960, Gaston Berger y los miembros del

Centro Internacional de Prospectiva sentaron las bases conceptuales de un método que, al cabo de casi cincuenta años, se ha generalizado en las organizaciones” (Godet et al., 2009). La prospectiva planteada por Berger sugiere que es necesario conocer cómo operan las empresas y la sociedad, pues no basta mirar las apariencias o los efectos que traen los diversos procesos.

## 2.2 Aportes entre 1965 y 1974

Más adelante, el autor Eric Janstch hace una precisión más fuerte al considerar que el concepto permite la anticipación de manera más precisa. Eric Janstch, en 1967, entiende el concepto como la “declaración de enunciados no probabilísticos, con un nivel de confianza absoluto acerca del futuro, que pretenden ser únicos, exactos y, por tanto, no sujetos a controversia” (como se cita en Medina Vásquez & Ortigón, 2006).

## 2.3 Aportes entre 1975 y 1984

Durante este periodo de tiempo no se identifican definiciones relacionadas con el concepto de estudio.

## 2.4 Aportes entre 1985 y 1994

Empezando los años noventa, un nuevo concepto amplía el horizonte del término. Esta vez, el autor Concheiro (como se cita en Medina Vásquez & Ortigón, 2006) introduce la imaginación en la construcción de futuros posibles, lo cual amplía los horizontes de futuro al estar asociados a la posibilidad de crearlos con la imaginación. Esto es importante porque posibilita el despliegue de la creatividad e inventiva para proyectarse

al futuro y estimula la democracia participativa y la construcción de utopías que se convierten en realidades.

La palabra prospectiva se deriva del verbo en latín *prospicere* o *prospectare*, que significa “mirar mejor y más lejos aquello que está por venir”. Para Alonso Concheiro (1994), “*prospectare* deriva del latín *pro*, adelante, y *spectare*, mirar. Es mirar adelante en el tiempo, representarse idealmente el devenir o crearlo en la imaginación, construir imágenes del futuro. Esta es la esencia del concepto de anticipación” (como se cita en Medina Vásquez & Ortégón, 2006), muestra que es panorama inagotable de posibilidades y que, como diría Einstein, “la imaginación es más importante que el conocimiento”.

## 2.5 Aportes entre 1995 y 2004

En este periodo de tiempo se logra un avance muy importante para el concepto de prospectiva, debido a que varios autores lo identifican como un proceso y, además, resaltan la importancia de que sea un ejercicio incluyente y participativo. Estos aportes son muestra de la cualificación que se logra como fruto de las discusiones y contribuciones conceptuales, metodológicas y procedimentales que se generan en el discurrir del tiempo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentan algunos aportes hechos por diversos autores sobre el concepto de prospectiva:

Ben Martín (1995), describe la prospectiva como “el proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios

económicos y sociales” (como se cita en Godet & Durance, 2011).

Bossier (1996), considera que la prospectiva es un proceso permanente de anticipación y acción que permite generar imágenes de futuro que orienten las decisiones estratégicas, de tal forma que se pueda aprender continuamente de las variaciones locales y nacionales, y que además permita rectificar las acciones necesarias para el logro de objetivos comunes, (como se cita en Monedero, 2013).

En este periodo, se nota un enfoque más holístico que permite que la prospectiva se pueda extrapolar a terrenos como la planeación urbana, la administración pública, la cultura, la educación, la política, la ciencia y la tecnología.

Años más tarde, Godet hace un nuevo aporte, al considerar que la prospectiva es también “un arte que necesita talentos para ejercerla de una forma no conformista, con intuición y sentido común” (Godet, 2000, p. 33). Destaca que “la prospectiva estratégica busca resituar a la empresa en su entorno, teniendo en cuenta sus especificidades y, en particular, sus competencias propias” (Godet, 2000, p. 38).

Finalmente, Cortezo resalta que la mayor riqueza de los ejercicios de prospectiva es que “es un ejercicio colectivo”. Manifiesta que “la prospectiva es siempre un proceso de reflexión compartida, independientemente de las metodologías que se utilicen para propiciar esa reflexión” (Rodríguez Cortezo, 2000, p. 6); lo cual es incluyente y efectivo para trabajo en equipo, pues el grupo se siente partícipe de una causa común y lleva a que el imaginario colectivo se traduzca en forjar, de manera creativa e imaginativa, un mejor futuro para todos.

## 2.6 Aportes entre 2005 y 2014

Los conceptos que se exponen a continuación, incluyen condiciones similares a los del primer periodo de estudio (1955 - 1964). No obstante, como se observa en la tabla 1,

los autores precisan la prospectiva de una manera sencilla acercándose al análisis del futuro y a la preparación para el mismo, pero incorporando elementos diferenciadores que le agregan valor a las definiciones.

**Tabla 1.** Definiciones del concepto prospectiva presentadas por diferentes autores en el periodo 2005 – 2014

Autor – año	Definición
Mojica (2006)	Una disciplina que tiene como objeto el análisis del futuro, “tiempo al cual no hemos llegado todavía” (Mojica, 2006).
Medina & Ortigón (2006)	Declaración de diferentes futuros posibles, probables y deseables, y por consiguiente, abiertos en forma permanente a la controversia (Medina Vásquez & Ortigón, 2006).
Godet (2007) Documento CEPAL	La prospectiva parte del convencimiento en la posibilidad de construir el futuro; es decir, toma distancias de otras opciones, bien sea inspiradas en el determinismo o en el probabilismo: “la actitud prospectiva nace de una revuelta del espíritu contra el yugo del determinismo y el juego del azar” (Medina Vásquez & Ortigón, 2006).
Miklos & Tello (2007)	La lógica de la prospectiva existe a partir de la exploración del porvenir, “no de un futuro deducido sino de una pluralidad de previsiones posibles”. La prospectiva invita a la reflexión sobre el futuro para, en un primer momento, comprender mejor nuestro presente (Miklos & Tello, 2007).
Godet (2010)	“Consiste en atraer la atención sobre el futuro imaginándolo a partir de este y elaborar los caminos desde el presente para su materialización” (Godet, 2010).
Godet (2011)	“Disciplina que se esfuerza en anticipar para aclarar la acción presente a la luz de los futuros posibles y deseables” (p.11). “Para una organización, la prospectiva no es un acto filantrópico, sino una reflexión que pretende aclarar la acción y, particularmente, todo aquello que reviste un carácter estratégico” (Godet & Durance, 2011).
Aguirre (2014)	“La prospectiva es considerada una disciplina para el análisis de tendencias futuras, a partir del conocimiento del presente, realizando análisis de escenarios probables a partir de información de tendencias, mercados y entorno social. El uso de herramientas de prospectiva se ha convertido en un aspecto fundamental para el planeamiento estratégico, para generar visiones compartidas de futuro, orientar políticas de largo plazo y tomar decisiones estratégicas en el presente, dadas las condiciones y las posibilidades locales, nacionales y globales” (Aguirre, 2014).

**Fuente:** Elaboración propia

Para el lapso comprendido entre el 2005 y el 2010, es prolifera la producción bibliográfica, especialmente de artículos publicados en revistas científicas por parte de Michel Godet, quien ya ha dejado sus principales aportes en los años anteriores, tanto

en libros como en publicaciones seriadas, y que para estos años continúa dando sus conceptualizaciones principalmente en artículos de revistas. Es así como, acompañado de otros autores, plantea que la prospectiva estratégica “analiza el futuro como

una realidad múltiple” e invita a “pensar de manera diferente y no leer la realidad de una manera lineal” (Coates et al., 2010).

## Metodología del trabajo

Para tener un panorama completo de la evolución del concepto de prospectiva, se realizaron búsquedas de información en bases de datos bibliográficas como Academic Search Complete, Science Direct, Jstore, entre otras, que permitieron tener información publicada en revistas científicas, libros y otros materiales bibliográficos. También se realizaron búsquedas de información utilizando el descubridor de Ebsco, que es una herramienta de búsqueda que integra todos los recursos de información disponibles en el Sistema Nacional de Bibliotecas – SINAB, de la Universidad Nacional de Colombia. Para analizar los registros resultantes se implementó el uso de las herramientas de análisis bibliográfico, como Web of Science y Scopus, encontrando que la primera herramienta mencionada solo publica artículos de revistas líderes en investigación científica. Por lo tanto, los resultados de la búsqueda tienen

un porcentaje menor que el obtenido en Scopus; es decir, que los resultados de la búsqueda dependen de la herramienta que se utilice. No obstante, en Web of Science y en Scopus, los artículos de Michel Godet son los que más citas han recibido por parte de otros autores que están trabajando el tema de la prospectiva.

Posteriormente, al disponer de las definiciones más relevantes del concepto, se identificaron los elementos particulares de cada una de ellas, con el objetivo de resaltar los elementos primordiales de la prospectiva en los últimos 60 años. Finalmente, como resultados de la revisión, los elementos del concepto se presentan por los periodos de tiempo que se han trabajado en este documento.

## Resultados

Como se evidencia en la tabla 2, el concepto de prospectiva se ha enriquecido a través de los años con diferentes elementos que, en su mayoría, se reúnen en las definiciones existentes y/o publicadas en el último periodo de tiempo analizado (2005 - 2014).

**Tabla 2.** Elementos más importantes del concepto prospectiva y periodo de tiempo de su pronunciación.

Elemento	Periodo de tiempo de su pronunciación					
Ejercicio colectivo						
Prospectiva estratégica						
Proceso						
Construcción de escenarios						
Herramientas de prospectiva						
Identificar áreas estratégicas y tecnologías						
Concepto se orienta a la organización						
Disciplina						

Elemento	Periodo de tiempo de su pronunciación					
Aclaración del presente a la luz de futuros posibles y deseables						
Anticipación						
Declaración / construcción / confianza del futuro						
Reflexión / análisis / imaginación del futuro						
CONCEPTO PROSPECTIVA	Entre 1955 y 1964	Entre 1965 y 1974	Entre 1975 y 1984	Entre 1985 y 1994	Entre 1995 y 2004	Entre 2005 y 2014
	Periodo de tiempo de su pronunciación					

**Fuente:** Elaboración propia

## Conclusiones

Realizar una retrospectiva al concepto prospectiva permite concluir que se ha logrado una evolución a lo largo del periodo de estudio, incorporando elementos nuevos y significativos que conllevan a la maduración del término. Aunque los pronunciamientos presentados entre 1955 y 1974 limitan el término a declaraciones y reflexiones asociadas al futuro, se evidencia un cambio entre los periodos 1995 y 2014 en la medida en que se mantienen las acepciones iniciales, pero se comienzan a incorporar elementos importantes como disciplina y proceso, además de lograr, entre otros, que sea considerado un ejercicio colectivo o una construcción de escenarios.

Los conceptos publicados entre 2005 y 2014 reúnen la mayor cantidad de elementos propios de la prospectiva y validan, entre otras, la forma como actualmente se realizan los ejercicios / talleres en diferentes organizaciones públicas y privadas: como un proceso, utilizando herramientas de prospectiva, construyendo escenarios y convocando ejercicios participativos.

Las definiciones del siglo XXI permiten afirmar que la prospectiva entraña criterios analíticos que incorporan una visión objetiva sobre lo que acontece, facilitando capitalizar una planeación hacia el futuro, una conexión entre lo local y lo global, y una visión interesante construida a partir de ejercicios participativos e incluyentes.

Durante los últimos 60 años, y desde el concepto más temprano que se incluye en esta revisión y que data de 1957, todas las acepciones del concepto han invitado a la reflexión, análisis, imaginación y/o declaración, construcción y confianza del futuro. No obstante, al pasar los años, los conceptos se han enriquecido de otros elementos relevantes.

La aplicación del concepto prospectiva ha facilitado y promovido que las organizaciones públicas y privadas no caigan en visiones inmediatistas, cortoplacistas y de espontaneísmo, por lo cual se hace una exhortación a planear el devenir, estableciendo prescripciones desde el presente. En la actualidad (siglo XXI), la prospectiva es más el producto de una buena planeación y evaluación de la dinámica organizacional,

al tiempo que es una forma de generar procesos participativos en los que los diversos actores pueden proponer nuevas estrategias para el mejoramiento permanente.

Al realizar las búsquedas de información en herramientas bibliográficas especializadas, como Scopus y Web of Science, se obtienen resultados de la búsqueda en la que se destacan los autores Vecchiato R., de Italia, Rohrbeck R., de Dinamarca y Godet M., de Francia, como los que más publican sobre el tema de prospectiva; sin embargo, al hacer un análisis de las citas de sus respectivos artículos se evidencia que Godet es el autor más citado y, por lo tanto, sus planteamientos son los que más enriquecen la evolución del concepto.

Durante un periodo de tiempo (1955 y 1994) no se evidencia cambios representativos en los elementos fundamentales del concepto de prospectiva, lo cual invita a que próximos trabajos de revisión crucen los cambios más significativos del concepto en comparación con “los momentos de cambios a nivel mundial”.

## Referencias

- Aguirre, J. (2014). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. *Estudios Gerenciales*. <http://doi.org/10.1016/j.estger.2014.07.001>
- Berger, G. (1957). Sciences humaines et prévision. *La Revue des Deux Mondes*, 1(3), 417–426.
- Coates, J., Durance, P. & Godet, M. (2010). Strategic Foresight Issue: Introduction. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1423–1425. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.08.001>
- Cortezo, J. R. (2000). La prospectiva y la política de innovación Herramientas estratégicas. *Zhurnal Eksperimental'noi I Teoreticheskoi Fiziki*, 1–11. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:No+Title#0>
- Godet, M. (2010). Future memories. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1457–1463. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.06.008>
- Godet, M. & Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica: para las empresas y los territorios*. (Unesco, Ed.). París: Dunod, Unesco.
- Godet, M., Durance, P., García, K., Cercle, E., Lipsor, C., Giget, M., ... Perseil, S. (2009). Cuaderno del Lipsor: La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios. *Serie de Investigación*, 10, 1–149.
- Godet, P. M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. (Prospektiker, Ed.) Cuaderno número 5 (4ta. ed.). París: Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. Retrieved from [http://centrolindavista.org.mx/archivos\\_index/caja\\_de\\_herramientas.pdf](http://centrolindavista.org.mx/archivos_index/caja_de_herramientas.pdf)
- Martinet, A.-C. (2010). Strategic planning, strategic management, strategic foresight: The seminal work of H. Igor Ansoff. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1485–1487. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.06.024>
- Medina Vásquez, J. & Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Área de Proyectos y Programación de Inversiones. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Miklos, T. & Tello, M. E. (2007). *Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*.
- Mojica, F. (2006). *Concepto y aplicación de la prospectiva estratégica*. Med. Retrieved from <http://12.140.230.216.static.intelnet.net.gt/PortalURL/Archivos/57/Archivos/>

Concepto y modelo de la prospectiva Mójica Guatemala.pdf

Monedero, C. (2013). La prospectiva ambiental: aplicación del enfoque y el método de la prospectiva estratégica en el estudio integral del ambiente. Estudios de caso en Venezuela. *Sotavento M.B.A. No. 21, Enero-Junio de 2013, Pp. 108-124*, (21), 108–124.