

¿Qué es la prospectiva? Y su antecedente necesario para el diagnóstico “análisis de inteligencia”

What is foresight? And its necessary antecedent for the diagnosis “intelligence analysis”

Dr. C. Pedro Álvarez Medero

Doctor en Ciencias Económicas. Profesor Titular e Investigador Auxiliar. Instituto Superior de Relaciones Internacionales Raúl Roa García, e-mail: pedro@isri.minrex.gob.cu

Recibido: 30 de octubre de 2019

Aprobado: 12 de noviembre de 2019

RESUMEN *En una época de globalización, signada por procesos y fenómenos complejos de las relaciones internacionales, no debería desconocerse la utilidad de la prospectiva para los estudios científicos de las Relaciones Internacionales. De ahí que, en esta pequeña nota, intento explicar su utilidad y revalorizar su importancia estratégica.*

Palabras claves: *prospectiva, complejidad, sistema 1, sistema 2.*

ABSTRACT *In an era of globalization, marked by complex processes and phenomena of international relations, the usefulness of Foresight for the scientific studies of International Relations should not be ignored. Therefore, in this little note, I try to explain its usefulness and revalue its strategic importance.*

Keywords *prospective, complexity, system 1, system 2.*

INTRODUCCIÓN

La prospectiva, como disciplina y estrategia metodológica, está orientada fundamentalmente al largo plazo sin que por ello las técnicas se puedan utilizar en la actividad operativa de corto y mediano plazo. Como disciplina científica, contiene un principio de proactividad necesario y natural para la construcción del futuro. Por supuesto, no supone una única forma de hacer y tiene un carácter sistémico:

“La prospectiva contiene un principio (proactividad) necesario y natural para la construcción del futuro. No supone una única forma de hacer, para no perder el carácter sistémico. Debe converger a una disciplina científica pero aún necesita un cuerpo conceptual robusto (tarea para los próximos años). Es una metodología que abarca e interrelaciona varios campos del conocimiento, es una estrategia metodológica de contenido sistémico no lineal que actúa sobre la forma de pensar de los individuos, un modelo conceptual de

naturaleza no lineal orientado al análisis y construcción del futuro el cual se consume en la realización de estrategias o políticas entramadas con tácticas o acciones desde el corto al largo plazo y su observancia a través del tiempo transitado” (Álvarez, 2011).

La prospectiva no es solo una metodología, es un banco de herramientas bien articulados que constituyen un sistema para profundizar y poder ver hacia dentro de cualquier objeto que nos proponemos estudiar, sea de carácter social, tecnológico, económico o político.

Es una disciplina científica que aún necesita un cuerpo conceptual robusto, que se encuentra en construcción, pero, desde el punto de vista metodológico, ya abarca e interrelaciona varios campos del conocimiento de forma sistémica, no lineal, que actúa sobre los modelos de pensamientos de los individuos. Los modelos de pensamientos desde la prospectiva, están orientados al análisis y construc-



Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que el trabajo original se cite de la manera adecuada.

ción del futuro, el que se consuma en la realización de estrategias o políticas entramadas con tácticas o acciones desde el corto al largo plazo. En este sentido hay que reconocer que todavía se carece de una visión académica en lo concerniente a una metodología rigurosa de procesamiento de la información.

DESARROLLO

La visión de construcción de futuro esta sesgada por una visión intuicionista y de naturaleza injerentista en base únicamente de la historia, soslayando los análisis contraintuitivos que están sumergidos generalmente en la información. Es importante resaltar que tanto lo estratégico como lo prospectivo mantienen una relación estrecha y juntos logran potencializar a la inteligencia, siempre entendida como la capacidad de anticiparse a los hechos, de identificar amenazas, riesgos y oportunidades para el tomador de decisiones.

También se debe delimitar cuáles son los ámbitos de conocimiento que tienen la inteligencia estratégica y la prospectiva:

- La noción de temporalidad: para la inteligencia estratégica la temporalidad es a corto y, ocasionalmente, a mediano plazo, mientras que la prospectiva busca una proyección en el tiempo de más largo plazo.
- El objeto de estudio para la inteligencia estratégica se trata de una priorización de objetivos a alcanzar a corto plazo. La prospectiva, por su parte, intenta adelantarse, prevenir o contrarrestar las consecuencias, tanto de los riesgos, las amenazas como de las oportunidades, una suerte de predicción del futuro.
- La inteligencia estratégica busca el alcance de objetivos concretos e inmediatos, es proactiva. La prospectiva es preventiva y se complementa con proyectos a largo plazo.
- Ambas son complementarias y pueden ser aplicadas a cualquier ámbito especializado: económico, político, social, financiero y cultural de la Política Internacional.

Por lo tanto, se define la prospectiva y el análisis de inteligencia como "el conocimiento útil y oportuno que sirve de herramienta en la toma de decisiones". El análisis de inteligencia y prospectiva consiste en el proceso de evaluar y transformar la información bruta en descripciones, explicaciones y conclusiones destinadas a los hacedores de políticas en

corto, mediano y largo plazo, gestando la visualización y construcción del futuro.

La información es un recurso esencial para las organizaciones cuando se consigue transformar en inteligencia y se incorpora una visión de futuro mediante el enfoque prospectivo. Entonces constituye un insumo básico para la planificación estratégica, la toma de decisiones, la resolución de problemas, el desarrollo de innovaciones y la obtención de ventaja competitiva.

Por organización se entiende una agrupación de personas constituidas como entidad jurídica que se dota de unos recursos y una estructura para realizar una serie de funciones y de procesos, regulados por unas normas y de acuerdo con una cultura y un comportamiento corporativos, que le permiten conseguir sus fines en el marco de un determinado entorno. El entorno de una organización se compone de diversos elementos distribuidos en dos ámbitos: el entorno general, formado por los contextos político legal, económico, social, ecológico, tecnológico e informativo, y el entorno interno.

El interés primario de la prospectiva no se agota en examinar los diferentes futuros, sino que, además, está vinculado al presente. Si entendemos bien el presente estaremos en disposición de explorar el futuro. La utilidad de la prospectiva consiste en comprender la esencia de un ingente proceso de cambio como el que está ocurriendo alrededor del desarrollo sostenible, la competitividad económica, la sociedad civil y la calidad de vida, con efectos en los individuos y en las estructuras sociales. A partir de ahí, el interés se extiende a utilizar el conocimiento adquirido, es decir, construir planes de acción pragmáticos (proactivos).

La prospectiva, que visualiza el futuro, nos aporta respuestas sobre las cuestiones más relevantes en toma de decisiones desde el presente mediante estrategia y tácticas adecuadas para obtener los resultados deseados, "gestionar los escenarios visualizados".

Esto nos lleva al pensamiento estratégico basado en un modelo que ve al interior del presente y hacia el futuro. Reconoce que el mundo es un sistema no lineal de naturaleza holística y que rompe con la visión neoclásica de la economía tradicional conformado por un conjunto de sistemas complejos adaptativos, donde el caos, la complejidad y el cambio son la norma. Una nueva forma de aproximarse a la planeación como manera de anticipar, responder e influir en el cambio antes de que la crisis nos alcance.

A lo largo de nuestras vidas las personas frecuentemente deben tomar decisiones. Algunas de ellas son percibidas como muy sencillas y son resueltas de forma prácticamente automática, pues demandan pocos recursos de procesamiento cognitivo. Otras decisiones, en cambio, son apreciadas como relevantes respecto de sus posibles consecuencias y por ello son llevadas a cabo con precaución, luego de un arduo esfuerzo consciente para determinar la opción más ventajosa tras la evaluación de los posibles resultados de cada alternativa.

En general, la forma en que se toman decisiones con el fin de obtener recursos puede provocar diferencias en el éxito reproductivo entre individuos. A lo largo de la historia evolutiva se fueron propagando las reglas de decisión de los individuos que dejaron mayor cantidad de descendientes. Por ello resulta de interés explorar los mecanismos subyacentes a este proceso, estudio que debe realizarse a través del análisis sistematizado de un variado conjunto de conductas (Kahneman and Tversky, 1979; Kahneman, 2002). Por lo tanto, es importante dotarnos de instrumentos cognitivos que conceptualmente cree estos mecanismos y se sepan aplicar estos conceptos teóricos a situaciones particulares.

Las teorías clásicas sobre el proceso de toma de decisiones fueron desarrolladas en el contexto de las teorías económicas. Estas teorías clásicas conciben a los seres humanos como seres racionales que evalúan exhaustivamente las diferentes opciones antes de realizar una elección (De Carlos, 2005). Esta perspectiva predice que de un conjunto de alternativas las personas eligen la que consideran más adecuada con el fin de maximizar su utilidad (Espino Morales, 2004). Este concepto de utilidad hace referencia a las consecuencias beneficiosas que se obtienen tras determinadas elecciones. Los individuos elegirán, en la medida de lo posible, la opción que, entre todas, reporte más beneficios. Debe notarse que para que esto ocurra es necesario que la persona disponga de toda la información acerca de las consecuencias de cada elección y de su probabilidad.

Fue Jacques Bernoulli, en el siglo xvii, quien por primera vez formuló los fundamentos de la teoría de la utilidad que establece a la deliberación racional como fundamento de la toma de decisiones (De Carlos, 2005). De acuerdo con esta teoría los individuos eligen sopesando conjuntamente en cada elección las probabilidades de sus costos y de sus beneficios, arribando así a la decisión más venta-

josa. Por ejemplo, para decidir si se incursiona o no en un juego de apuestas se compararía el valor esperado para cada alternativa y se elegiría la que provea el valor más alto en cuanto a beneficios y más bajo respecto de los costos.

La economía pública también se ha visto influenciada por la economía conductual o *Behavioural Economics* en múltiples áreas. Recordemos que, actualmente, el enfoque normativo de la microeconomía tradicional está basado en la construcción de un aparato esencialmente matemático que trata de caracterizar normativamente el comportamiento a partir de ciertos supuestos (neoclásicos) considerados como "razonables". Así, la economía tradicional construye modelos matemáticos sobre los que se elaboran predicciones acerca de las soluciones estables de sistemas económicos compuestos por agentes racionales, sin limitaciones cognitivas, conocedores de la racionalidad de los otros agentes y, generalmente, maximizadores de sus propios resultados económicos, esto es una suerte de "superhumanos".

La economía del comportamiento o economía conductual parte de la constatación de que todos los agentes tienen limitaciones cognitivas, que son incapaces de procesar racionalmente cantidades grandes de información, que toman decisiones de forma emocional de forma sistemática, sujetos a sesgos en el manejo de probabilidades, y que muchas veces están dispuestos a sacrificar su propio interés para satisfacer diferentes formas de preferencias sociales.

Un grave problema para esta perspectiva es que no siempre puede pensarse un valor objetivo para cada alternativa. Por ejemplo, el valor del dinero depende no solo de su valor nominal sino también del grado de riqueza que posea la persona que lo valora. De esta manera, el grado de atractivo que genere una suma de dinero potencial aportada por una posible elección en un juego de azar será distinto de un individuo a otro, dependiendo de la riqueza de base poseída por cada jugador.

Esto influirá, por ejemplo, en si el individuo acepta jugar o no. Daniel Bernoulli en 1738 acuñó entonces el término *utilidad esperada* para referirse a las metas, expectativas y preferencias que tienen los diferentes individuos al momento de tomar decisiones. Tales expectativas también influyen sobre la toma de decisiones junto con el análisis racional de la información. A esta ampliación y mejora de la teoría clásica se la llama la *teoría de la utilidad*

esperada, según la cual cada persona ante diferentes opciones evalúa la probabilidad de ocurrencia de cada alternativa y le asigna un valor en función de las expectativas de utilidad que tiene para una situación particular. La alternativa que maximice la utilidad esperada será la que los individuos racionalmente consideren como más acertada y, por lo tanto, esa opción será la elegida. Los supuestos de este planteamiento son:

- Las personas están informadas sobre las alternativas y sobre las consecuencias de cada elección y son sensibles a esta información.
- Las personas son seres racionales y eligen las alternativas que maximizan la utilidad esperada.
- Las consecuencias de las elecciones poseen probabilidades objetivas de ocurrencia.
- Existe independencia objetiva de cada opción (principio de independencia) para provocar su preferencia en un individuo concreto según la utilidad esperada por este.

Una crítica a los problemas propuestos por las teorías clásicas es que en ellas se establecen probabilidades fijas para cada opción. Además, en los problemas reales que afronta la gente común no siempre pueden ser conocidas esas probabilidades. Sin embargo, estas primeras teorías sobre la toma de decisiones ejercieron una importante influencia en la formulación de distintas teorías biológicas y psicológicas. En resumen, las teorías económicas clásicas de toma de decisiones postulan que los seres humanos realizan decisiones racionales, evaluando las ventajas y desventajas de los estímulos económicos, y que prefieren evitar las situaciones de incertidumbre y la toma de riesgos en general.

La formación de juicios intuitivos y toma de decisiones en el marco del análisis y procesos prospectivos a la luz de las nuevas teorías sobre las perspectivas postulan dos sistemas responsables de guiar la toma de decisiones.

El sistema 1 permite la formulación de juicios intuitivos. Estos son automáticos, se realizan sin esfuerzo a partir de la generación rápida de asociaciones y son difíciles de detener o controlar una vez iniciados. Este sistema tiene características semejantes a los procesos perceptivos, los juicios de modalidad intuitiva estarían en un nivel intermedio entre la percepción y el juicio deliberado (Kahneman, 2002). A diferencia del sistema perceptual y a semejanza del sistema 2, el sistema 1 accede a representaciones conceptuales, verbalizables, que

trascienden a los estímulos inmediatos. Genera de esta manera impresiones globales acerca de los estímulos percibidos, que no es necesario hacer explícitas para que puedan operar sobre la conducta.

El sistema 2 incluye a los juicios controlados conscientemente, a los razonamientos deliberados y de tipo secuencial. Esta modalidad cognitiva se ejecuta con cierto esfuerzo y consume más tiempo para su elaboración. El sistema 2 es relativamente flexible para provocar modificaciones en los juicios emitidos y puede ser controlado por reglas potenciales.

Este enfoque orienta, aun cuando no exista una evidencia empírica demostrada, que esta apreciación llevó de que "los métodos son solo herramientas. En las manos de un novato pueden producir resultados inadecuados e inútiles, pero a los analistas experimentados les puede reportar grandes poderes analíticos. Las aplicaciones de un método no se pueden evaluar sin valorar primero a quienes las utilizan y las formas en las que lo aplican." En otras palabras, una herramienta analítica no es como una máquina que funciona cuando se pone en marcha. Es una estrategia para alcanzar un objetivo. El hecho de que esto se consiga o no depende en parte de las aptitudes de la persona que la ejecuta.

Tradicionalmente existe un patrón del trabajo del analista único y se precisa de un proceso de grupo, la investigación sobre el rendimiento de equipos pequeños demuestra que una técnica estructurada utilizada como un proceso grupal es más productiva que la misma técnica utilizada por un analista único. Aunque la mayoría de estas proporciona valiosos beneficios cuando las aplica un analista individual, la investigación en procesos de grupo indica que los beneficios son significativamente mayores cuando son utilizadas por un grupo pequeño. La razón es que el proceso de grupo genera mayor información nueva o divergente para ser examinada. Por desgracia, resulta ostensiblemente más caro investigar los resultados de grupo que los individuales al utilizar una técnica específica, ya que los primeros necesitan valorar muchos más asuntos.

CONCLUSIONES

El paso 1 es identificar lo que sabemos o creemos saber, sobre las ventajas de utilizar cualquier técnica estructurada particular. Estas serían la validez aparente, uno de los siguientes beneficios potenciales:

- Requiere que los analistas empiecen desarrollando todo un conjunto de hipótesis alternativas. Esto reduce el riesgo de autocomplacencia o *satisfacing*.¹
- Les permite gestionar y ordenar las evidencias de manera analíticamente útil.
- Se les pide que refuten cada hipótesis en lugar de apoyar una sola. Este proceso reduce el sesgo de confirmación y contribuye a asegurar que todas las alternativas son plenamente consideradas.
- Puede ayudar a un pequeño grupo de analistas a identificar información nueva y divergente mientras rellenan la matriz y despersonaliza la discusión cuando se identifican opiniones conflictivas.
- Les estimula a presentar conclusiones de forma más organizada y la manera en que las alcanzan se hace más transparente.
- Puede proporcionar un fundamento para identificar indicadores a los que hacer un seguimiento para determinar la dirección en la que se encaminan los acontecimientos.
- Deja una clara huella de auditoría sobre cómo se hizo el análisis.

El paso 2 es obtener evidencias para determinar si una técnica proporciona o no en realidad los beneficios esperados. La adquisición de pruebas a favor o en contra de estos beneficios no se limita a los resultados de experimentos empíricos. Incluye entrevistas estructuradas de analistas, gestores y clientes, además de comentarios obtenidos de reuniones en las que se utilizan las técnicas y encuestas, así como experimentos.

El paso 3 es comprobar si estos beneficios consiguen en realidad un análisis de mayor calidad. La calidad del análisis no se limita a la precisión. Otros criterios de calidad incluyen: la claridad de la pre-

sentación, la transparencia en la manera en que se alcanzó la conclusión, la construcción de un rastro de auditoría para revisiones posteriores, todos ellos son beneficios que se podrían obtener, la utilización de una técnica estructurada ahorra tiempo a largo plazo, pero esta creencia debe someterse también al análisis empírico.

Con estas pequeñas líneas sobre la prospectiva y análisis de inteligencia, espero haberlos motivado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, P. (2011). Complementación de la "caja de herramientas" Una experiencia cubana desde el campo de la prospectiva. Tesis de Doctorado.
- De Carlos, J. C. (2005). Después de Kahneman y Tversky; ¿Qué queda de la Teoría Económica? *Revista de Economía y Estadística*, 18(1), 55-98.
- Kahneman, D. y Tversky, A. (1987). *Teoría prospectiva: un análisis de la decisión bajo riesgo*. Editorial Infancia y Aprendizaje.
- Kahneman, D. (2002). *Maps of bounded rationality: a perspective on intuitive judgment and choice. Prize Lecture*. Department of Psychology. Princeton, New Jersey: Princeton University.

BIBLIOGRAFÍA

- Alhama, R. B. (2010). *Capital humano. Autorrealización y reconocimiento social*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Álvarez, P. (2007). *Planeación Estratégica 2007-2013*. Publicación Interna. Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.
- Álvarez, P. et al. (2007). Una aplicación de las redes causales al análisis de alternativas de la búsqueda del Che Guevara y sus compañeros en Bolivia. Informes en poder del Comandante de la Revolución Ramiro Valdez: A Diez Años de una Proeza Científica.
- Bodenhausen, G. V. (1990). Stereotypes as judgmental heuristics. Evidence of circadian variations in discrimination. *Psychological Science*, 1, 319-322.
- Chapman, L. J. and Chapman, J. P. (1967). Genesis of popular but erroneous diagnostic observations. *Journal of Abnormal Psychology*, 72, 193-204.
- Godet, M. (1994). *Crisis de la Prevision, essor de la Prospective*. Paris: Press Universitaires de France- Barcelona: Editorial Marcombo.
- Godet, M. (1994). *De la anticipación a la acción*. Barcelona: Editorial Marcombo.
- Godet, M. (2011). *La prospectiva estratégica, para las empresas y los territorios*. Unesco.
- González, A. (1995). La economía cubana en 1994 y escenarios para 1995. *Cuba: Investigación Económica*, 2(1).
- González Labra, M. J. (2011). *Introducción a la psicología del pensamiento*. Madrid: Editorial Trotta.
- González, A. (2004). Curso de Planificación. Universidad de La Habana.
- González, A. (1995). La economía cubana en 1994 y escenarios para 1995. *Cuba: Investigación Económica*, 2(1).

¹ *Satisfacing* es el término que Herbert Simón inventó para describir el acto de seleccionar la primera alternativa que se identifique como "lo suficientemente buena", en lugar de evaluar todas las posibles y elegir la mejor. El fenómeno conocido como complacencia o *satisfacing* es un atajo analítico común que la gente utiliza al tomar decisiones diarias cuando existen múltiples respuestas posibles. Ahorra mucho tiempo cuando se hacen juicios o se toman decisiones menores, pero su utilización resulta imprudente cuando éstas tienen consecuencias significativas para la seguridad nacional. Evidentemente, es mucho más probable que, identificando y analizando deliberadamente hipótesis alternativas antes de llegar a una conclusión, se consiga un resultado mejor que no haciéndolo.

- Kahneman, D., Fredrickson, D. L., Schreiber, C. A. and Redelmeier, D. A. (1993). When more pain is preferred to less: Adding a better end. *Psychological Science*, 4, 401-405.
- Kahneman, D., Slovic, P. and Tversky, A. (1982). *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*. New York: Cambridge University Press.
- Miklos, T. y Tello, M. E. (2002). *Planeación prospectiva, una estrategia para el diseño del futuro*. Centro de estudios Prospectivos de la Fundación Javier Barros Sierra AC. Limusa, Noriega Editores, México, España, Venezuela, Colombia.
- Richards J. H. (1999). *Psychology of Intelligence Analysis*. CIA, pp. 31-63.
- Richards, J. H and Pherson, R. H. (2015). *Structured Analytic Techniques for Intelligence Analysis*. CIA.
- Rob, J. (2003). Developing a Taxonomy of Intelligence Analysis Variables. *Studies in Intelligence*, 47(3).
- Romer, D. (2000). Keynesian Macroeconomics without the LM curve. *NBER Working Paper*, 7461.
- Romer, P. (1996). *Advanced Macroeconomics*. Nueva York: Editorial McGraw Hill.
- Rosser, J. (1999). On the Complexities of Complex Economic Dynamics. *Journal of Economic Perspectives*, 13, 169-192.
- Rosser, J. B. (2000). Aspects of dialectics and non linear dynamics. *Cambridge Journal of Economics*, 24, 311-324.
- Sanfey, A., Rilling, J., Aronson, J. A., Nystrom, L. E. and Cohen. J. D. (2003). The Neural Basis of Economic Decision-Making in the Ultimatum Game. *Science*, 300.
- Senge, P. M. (2007). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires-México: Editorial Granica.
- Somoza, J. y Álvarez, P. (2007). *Aplicaciones sobre prospectiva y valoración económico ambiental*. La Habana: Editorial Academia.