

Bogotá D.C. julio 2013 a marzo 2014 EDICIÓN No. 43

# EL BOLETIN IM

Medio de Difusión de la Infantería de Marina de Colombia

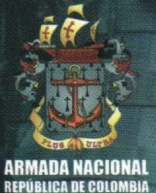
VOLUNTAS OMNIA SUPERAT  
ISSN: 1794 -0605

*77 años  
de Honor  
y Victoria*



**Unidades Hovercraft,  
■ Fortaleciendo Nuestra  
Infantería de Marina**

**Tres Mayores Generales  
■ para orgullo de Nuestra  
Infantería de Marina**



# Prospectiva Estratégica: Una apuesta de las Fuerzas Armadas de Colombia

Ingeniera PATRICIA HELENA FIERRO VITOLA  
Docente Planeación Estratégica y Prospektiva EFIM

Gracias al convenio suscrito entre Ministerio de Defensa – Armada Nacional – Jefatura de Formación Instrucción y educación Naval y la Universidad Escuela de Administración de Negocios EAN, un grupo multidisciplinario de representantes de la Armada Nacional participó en el Seminario Pensamiento y Planeación Estratégica por escenarios, desarrollado durante el mes de septiembre de 2013, en la Escuela de Infantería de Marina en el municipio de Coveñas.

Los 21 participantes de la Armada Nacional en esta actividad de formación, conocieron herramientas que les permitirán implementar y evaluar estrategias de la gerencia analítica desde una perspectiva de seguridad y de desarrollo organizacional, en un contexto local y regional que invita a imaginar, soñar y construir el futuro que todos los colombianos merecen vivir.

La pregunta que surge es ¿Por qué las Fuerzas Armadas de Colombia decidieron formar a sus hombres de todos los rangos, en una disciplina que generalmente se maneja más en espacios directivos o gerenciales? Vale anotar que la necesidad de «ver el futuro» no es exclusiva de las altas planas directivas o del ámbito de la seguridad y defensa, sino que actualmente, cualquier empresa dispone de un área o departamento de planeación estratégica que se encarga de socializar este tipo de prácticas con todos los integrantes de la organización, cuyo propósito es que se construya conjuntamente el futuro deseado, para que la empresa sea más competitiva y sostenible.

Reconocemos que nuestro país se encuentra hoy en un momento histórico que está relacionado con el proceso de paz que a algunos les parece que no tiene sentido, opinan que se encuentra estancado o que quizás es una estrategia del Presidente para alcanzar la reelección; sin





embargo, hay otro grupo de colombianos que si creen que muy pronto podremos vivir en un mejor país sin conflictos; y no solo es cuestión de esperanza, sino de la voluntad de construir entre todos el escenario ideal de futuro, donde la paz se alcance cuando cada uno aporte su granito de arena.

Es importante reconocer que la estrategia es la fórmula que ayuda a las instituciones a consolidar su visión, el pensamiento estratégico ayuda a los líderes a dirigir sus pensamientos hacia la búsqueda continua de nuevas y mejores formas de crear estrategia de inteligencia, sobre la base de información del entorno; y la planeación por escenarios, apoya la prospectiva y es la construcción del futuro deseado. Visto de esta manera, el pensamiento estratégico y prospectivo de los militares, se convierte entonces en una poderosa herramienta que permitirá crear políticas eficientes de gestión para llevarlas a la práctica con apropiación y motivación de quienes hacen parte de las Fuerzas Armadas de Colombia.

### ¿EL FUTURO Y LA PROSPECTIVA?

Antes de definir qué es prospectiva, indiscutiblemente debemos mencionar y analizar “el futuro”, ese tiempo que aún no ha llegado y que vivimos tratando de predecir, daríamos cualquier cosa por saber qué va a pasar mañana y entonces recurrimos a adivinanzas y profecías o dones milagrosos, para que nos indiquen qué va a acontecer en nuestras vidas o con nuestro círculo familiar o de amigos cercano; en el entorno empresarial somos más cautelosos y utilizamos herramientas más tendenciales como las proyecciones, que no son más que revisar datos del pasado y proyectarlos al futuro; esta necesidad constante de «visualizar el futuro» genera muchas dificultades: En primera instancia a algunas personas les resulta muy complejo y hasta desagradable pensar en situaciones hipotéticas y abstractas; adicionalmente, en un realidad tan cambiante y globalizada, los futuros deseables se pueden ver afectados por factores externos como grandes rupturas políticas, económicas, políticas y sociales que son difíciles de anticipar por ejemplo, los atentados del 11 de septiembre; y finalmente, las tecnologías de la información y las comunicaciones que cada vez se desarrollan más rápido, producen cambios disruptivos que impactan nuestra visión de futuro.

El estudio del futuro ha tenido históricamente dos enfoques: El primero llamado “determinista”, que se basa en los hechos del pasado y presente, para predecir lo que sucederá hacia adelante en un largo

plazo; y el segundo que se llama “voluntarista”, cuya principal característica es que los individuos toman decisiones en el presente para construir su futuro, es decir, en un acto puro y completo de voluntad. Eso es lo que procuran las Fuerzas Armadas de Colombia, incentivar la voluntad de cambio en sus hombres, inyectarles una dosis de motivación para que apoyen la construcción de futuro deseado para nuestro país.

La prospectiva en sí es un proceso estructurado, más que una herramienta o técnica y para entender más sobre ella, es importante empezar conociendo algo de historia, ¿dónde nace?, ¿Por qué se desarrolla?, ¿quiénes son sus más importantes exponentes?

El concepto de prospectiva nació en Francia después de la Segunda Guerra Mundial, debido a la preocupación colectiva por reconstruir y desarrollar económicamente al país. Se plantearon un sinnúmero de planes nacionales que requerían análisis del futuro a largo plazo, así como tener en cuenta las necesidades y las tendencias sociales y económicas de Francia; ya a principios del siglo XX Maurice Blondel, filósofo francés indicaba “El futuro no se predice sino que se construye”. Y esta idea precisamente fue desarrollada a través de los años por la escuela francesa de prospectiva, a mediados del siglo XX. Gaston Berger, (filósofo francés, empresario, administrador, introductor de la fenomenología en Francia), empleó la palabra prospectiva para nombrar la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él; más adelante (Bertrand De Jouvenel 1968), introduce el concepto de que el futuro aún no existe y “se puede concebir como una realización múltiple” y (Michael Godet, 1987), completa la idea indicando que “depende solamente de la acción del hombre”. Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

### ¿Para qué planear prospectiva y estratégicamente?

Como ya se ha mencionado, la prospectiva no es una técnica, es un proceso y la planeación prospectiva busca establecer el futuro deseado tan abiertamente como sea posible: de manera creativa y libre de las restricciones de la experiencia vivida o de las circunstancias actuales de personas o instituciones.

Con esa imagen del futuro deseable, llamado también por los creadores de la prospectiva como

“Futurible”, en nuestra mente, procedemos a la selección del futuro más satisfactorio a partir de las posibilidades actuales y las enseñanzas del pasado, y como fase final y muy importante, diseñamos los planes estratégicos y tácticos para llevarlos a la ejecución; esto implica estar preparados y darle sentido a la acción, de tal forma que seamos los propios protagonistas de nuestro futuro, desde las cualidades o limitaciones de nuestro presente, pero siempre retándonos a ser mejores y salir de nuestra zona de confort, preparándonos para enfrentar lo que viene y estar listos a cambiar de camino, pero no de objetivo o visión de futuro. Según Mojica “mientras que la previsión solo “reduce la incertidumbre”, la prospectiva, por su parte, “penetra en la incertidumbre” y en la turbulencia con visión de largo plazo.

Mientras que la prospectiva nos muestra cuáles son las alternativas de futuro que puede tener una institución, “exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer”, la estrategia nos dice cómo construir el futuro que más le conviene a la institución a partir de su situación actual es decir “lo que puede hacerse”. La una sin la otra no tendría sentido.

En nuestro país ha habido varias iniciativas prospectivas; Visión Colombia II Centenario, buscaba fundamentar el crecimiento y el desarrollo social del país en la ciencia, la tecnología y la innovación, al año 2019; es un claro ejemplo de prospectiva y soñar en un futuro mejor, pero infortunadamente por falta de socialización y acción, se nota que a la fecha muchas de esas visiones no se han cumplido y quién sabe si se cumplan. Bien sabido es que visión sin acción es sólo un sueño, acción sin visión, carece de sentido y visión en práctica, cambia al mundo.

### ¿Cómo construir el futuro?

Según Gastón Berger, la actitud prospectiva se basa en cinco principios: 1) ver a lo ancho, 2) ver lejos, 3) ver profundamente, 4) pensar en el factor humano y 5) tomar riesgos; y Michel Godet, complementa con las siguientes ideas: 1) Ver diferente, 2) pensar fuera de la caja, 3) cuidar de los clichés y 4) tener miradas colectivas, es decir, ver juntos.

Según estos prospectivistas, no es el “príncipe” quien debe tomar las decisiones, ni tampoco las élites de intelectuales, políticos o empresarios, sino que debe ser una creación colectiva de tal forma que toda la sociedad esté motivada para ejecutar los planes y lograr esa visión compartida de futuro. A esto se

le llama “Movilización de la organización hacia la construcción colectiva de su futuro deseable”

De este corolario nace el Triángulo Griego de Godet, donde se enfatiza en que no solo basta con anticipar y actuar, si no hay apropiación de las ideas, motivación y movilización de la masa, que debe creer y ejecutar los planes tácticos.



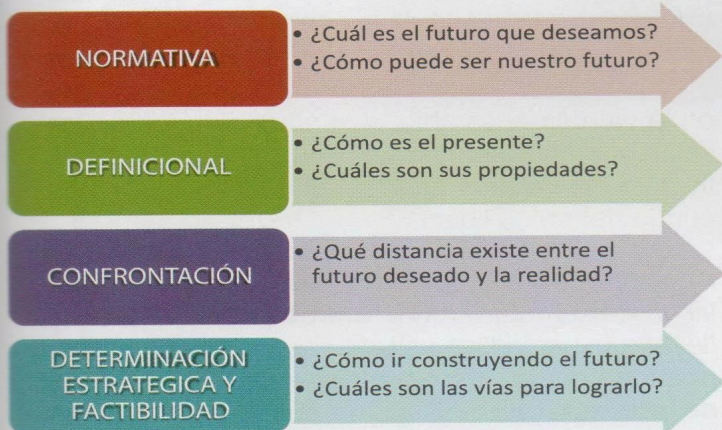
Triángulo Griego – Michael Godet

Entonces Godet plantea cinco preguntas claves que debieran hacerse las instituciones y las personas para construir su futuro; Q0 – ¿Quién soy yo? En esta etapa inicial se reconocen las fortalezas y debilidades que pueden influir en la implementación del futuro deseado; luego Q1 - ¿Qué puede ocurrir? En este momento analizamos los factores externos que nos pueden afectar pero no solo los negativos que serían las amenazas, sino los positivos, es decir, las oportunidades; Q2 - ¿Qué puedo hacer? Llega el momento de soñar y ahí no hay límites; Q3- ¿Qué voy a hacer? Plasmar los planes estratégicos o grandes estrategias y finalmente, Q4 - ¿Cómo lo voy a hacer? La respuesta a esta última pregunta implica planes tácticos detallados, en el horizonte de tiempo, con asignación coherente de recursos y presupuesto entre otros.

Por tanto, no basta con imaginarnos los escenarios de futuro; analizar el presente y confrontar para determinar las brechas como se muestra en la siguiente gráfica, la fase de Determinación Estratégica es quizás la más importante y es ahí cuando se pasa de la anticipación a la acción utilizando la herramienta de “La planeación” que nos ayuda a prever, a entender qué debemos hacer y en qué tiempo, a considerar todos los elementos internos y externos que pudieran incidir en nuestra situación y elegir los caminos detallados de lo que tenemos que hacer sin improvisar, sin desperdiciar



recursos, sin desgastarnos en esfuerzos sin resultado.



**Fases de la Construcción Prospectiva Estratégica**

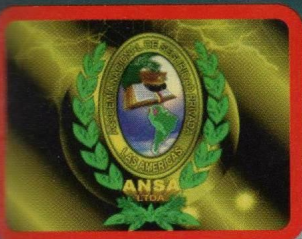
**¿Cómo somos en relación con el futuro?**

Si bien es cierto que planear prospectivamente integra el conocimiento de grupos de personas con

diferentes ideas en la generación de estrategias para construir un futuro, es una visión y acción colectivamente compartida y facilita la toma de decisiones cuando se implementa; los seres humanos pueden tener actitudes que entorpecen o ayudan a la prospectiva. Las cuatro actitudes según Godet son:

- **Avestruz pasivo:** el que sufre el cambio. Se pregunta ¿qué ha pasado?
- **Bombero reactivo:** el que se ocupa de combatir el fuego, una vez éste se ha declarado; observa los cambios, en esta categoría estamos muchos que en el día-día somos excelentes apagando incendios.
- **Asegurador pre-activo:** que se prepara para los cambios previsibles pues sabe que la reparación sale más cara que la prevención. Previene los cambios. En nuestra sociedad hemos aprendido que a veces es mejor prevenir, pero igual no es una actitud completamente positiva porque siempre se espere un futuro catastrófico.

Proyección Institucional



# ANSA LTDA

**ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PRIVADA  
LAS AMERICAS**

Calle 24 No. 10-40 Tel. (094) 7 814178 \* 315 7552390

E-mail : monteriaansaltda@hotmail.com

Monteria-Cordoba



**Curso de Vigilancia y Escolta  
Infantes de Marina 3/11 BIM - 14**

*Comprometidos con el futuro laboral  
de los Infantes de Marina*

MYIM. CARLOS ALBERTO GÓMEZ DE VIVERO  
AGENCIA MONTERIA

•Conspirador Pro-activo: el que trata de provocar los cambios deseados. Produce los cambios. Es el vigía del barco, el que guía hacia ese futuro mejor.

Es bueno pensar dónde estamos clasificados cada uno de nosotros y buscar que desde el seno familiar se forme a más colombianos para llegar a ser esos conspiradores pro-activos que generan cambios para vivir en un futuro mejor.

No es fácil desarrollar el pensamiento proactivo y estratégico, se requiere formar seres humanos innovadores, es decir, que agreguen valor a las ideas creativas, tener una actitud constante de curiosidad y fluidez mental, estar atento a lo que sucede a nuestro alrededor, desarrollar el pensamiento lateral que tanto propone Edward de Bono, ver las cosas desde diferentes puntos de vista y ver las cosas de una manera más simple. Por otro lado, combatir y romper las barreras de la innovación que nos invaden nuestro día - día: El miedo al fracaso, la comodidad, es decir, no salir de la zona de confort, los paradigmas que son estas ideas preconcebidas, verdades, conceptos, moldes, patrones, modelos, o estructuras de pensamiento que definen y enmarcan nuestras ideas, dan sentido y dan dirección, dan interpretación, dan contexto, pero que infortunadamente en muchas ocasiones pueden estar erradas y señar nuestro comportamiento; finalmente las barreras culturales que nos impiden interactuar globalmente.

## CONCLUSIONES

El fortalecimiento del talento humano y sus competencias en cualquier institución, son el disparador para lograr la evolución de una actitud reactiva hacia una prospectiva, donde se pueda potenciar el desarrollo y construcción colectiva del futuro.

La apuesta que hacen las Fuerzas Armadas de Colombia para masificar y entrenar a sus hombres en prospectiva estratégica, es prepararse para el post-conflicto, lo cual implica visualizar y construir colectivamente un futuro, donde prime la labor social a diferencia de las acciones de combate y defensa, que aunque nunca dejarán de existir, pasarán a un segundo plano y a partir de la situación actual del país, determinar las

brechas para definir un plan estratégico / táctico que socializado y ejecutado adecuadamente, nos lleve a lograr ese tan anhelado futuro en paz.

No podemos olvidar que vivimos ante un cambio traumático a la vuelta de la esquina, afectados por aspectos tecnológicos, sociales, gubernamentales y económicos; alguien afirmó "lo único constante en la vida es el cambio" y aunque algunos de los seres humanos somos conscientes de esta verdad, la mayoría vivimos presos del cortoplacismo con el que debemos lidiar.

Aunque el pensamiento prospectivo nos ayuda a visualizar el futuro, en ese proceso de ejecutar y llevar a la acción las estrategias y planes tácticos, pueden surgir aspectos externos imposibles de predecir, pero está en manos de quienes ejecuten esas acciones, poder anticipar y prever en el momento oportuno y ajustar el camino para conseguir la visión de futuro. Para ser coherentes con el planteamiento de Godet, "El asunto no está en avisar que vamos a chocar contra un iceberg, si no en evitar la colisión."

## BIBLIOGRAFÍA:

- BERGER Gastón, Fenomenología de los tiempos y Prospectiva. 1964
- GODET, Michael, de la anticipación a la acción: Manual de prospectiva y estrategia, Marcombo, Boixareu, 1993.
- GODET, Michael, Creating Futures-Scenario Planning as a Strategic Management Tool. Económica, Londres, 2001.
- DE BONO Edward, El pensamiento lateral: manual de creatividad, Editorial Paidós, 1991.
- DE JOUVENEL Bertrand, El arte de la Conjetura. 1964.
- ORTS PALES José Luis y TORRES Antonio, Prospectiva de Seguridad y Defensa: Viabilidad De una Unidad de Prospectiva en el Ceseden, Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, Octubre, 2007.
- MOJICA Francisco José, Neiva 2022 Análisis Prospectivo Estratégico Territorial. 2012
- <http://www.franciscomojica.com/>
- <http://es.lapropective.fr/>