

DESCRIPCION BREVE DEL MODELO M-3 Y SU APLICACIÓN AL CASO PANDEMIA COVID19

Paper – Última actualización: Setiembre 2020

A lo largo de los últimos años hemos desarrollado un modelo a nivel académico que demostró resultar de utilidad para poder ser aplicado en nuestros trabajos de consultoría en estrategia de negocios.

Nuestra propuesta (Modelo M-3) es un modelo de anticipación, capaz de detectar y cuantificar, en forma sistemática y ordenada, aquellas tendencias de comportamiento y cambios que se podrían manifestar en los entornos de negocio, posibilitando ordenar y priorizar el compromiso de los recursos disponibles (en cantidad y calidad), “enfocándolo” hacia aprovechar oportunidades y minimizar amenazas, aplicable en empresas y organizaciones estatales y privadas, grandes y pequeñas, permitiéndoles operar más eficientemente frente a la realidad tal como se les va presentando.

El modelo M-3 (3 modelos) se compone de tres etapas, **IMPE – PEST- FODA**. De ellas, el primero (IMPE) se utiliza para la identificación y tratamiento (posterior) de las señales fuertes y débiles (sutiles) que podamos anticipar, así como a su composición, comportamiento pasado y posible evolución futura.

La fase de **I-DENTIFICACION** de IMPE, está centrada en las consideraciones del cliente en cuestión, ya que, aunque todos operamos en un mismo **entorno general** (MACROENTORNO o ENTORNO GENÉRICO), cada actividad (pública y privada) se desenvuelve en un “**entorno propio**” (MICROENTORNO) compuesto por señales que lo caracterizan y lo afectan en mayor o menos medida, o sea que, aunque todos se desenvolverán en un entorno general (global, continental, del país, etc.), hay señales que afectaran a un sector A, y que pueden afectar (o no) a un sector B, y además, pueden hacerlo con diferente intensidad (fuerte o débil).

Adicionalmente, ordenamos las señales identificadas agrupándolas según las categorías del modelo PEST (PESTEL, PESTELE, o cualquier otro), a fin de facilitar el desarrollo de los pasos sucesivos de nuestra propuesta.

Así, en la fase de I-DENTIFICACION determinaremos **señales fuertes** (relevantes) y **débiles** (sutiles o no relevantes) que, a nuestro entender, caracterizarán el comportamiento del entorno (Macro y Micro) donde deberán operar las organizaciones y empresas, publicas y privadas, bajo análisis.

A su vez, las **SEÑALES FUERTES** se subclasifican en: (a) **RESTRICTIVAS** y (b) **FUNCIONALES**, siendo estas últimas las que mejor definen los posibles comportamientos básicos del entorno analizado, mientras las “restrictivas” operan como fronteras (permanentes o transitorias) de las posibles acciones de los participantes, por ejemplo, una **señal fuerte restrictiva** fue la decisión (casi universal) de adoptar la cuarentena masiva como recurso para controlar la pandemia de COVID19 criterio que, adoptado con fuerza de ley en esos países, limitó (restringió) las posibles acciones de operadores, ocasionando enormes **perjuicios** a los comercios y también un notable **beneficio** a los empleados públicos que pudieron mantener sus ingresos sin tener que acudir a su trabajo. Así, este impacto económico en los diferentes países se manifiesta como una “**bola de nieve**” que sigue acumulando consecuencias inciertas y que se deteriora crecientemente la situación general con el paso del tiempo.

A partir de esta breve descripción del modelo, paso a desarrollar las principales premisas de planeamiento que considerábamos en la definición de los entornos que teníamos bajo estudio, a fin de contrastarlos con lo que estamos registrando durante la evolución de la pandemia de COVID19.

Dado que el segundo modelo componente de M-3 es PEST, corresponde incluir dentro de los factores **sociales** aquellos relacionados con el **ambiente** y en particular la **salud pública**. En nuestro caso, para estimar un **grado de probabilidad** a eventos futuros relacionados con la salud pública dentro del macro entorno de **Argentina**, utilizamos dos criterios: (a) la frecuencia y (b) el vector de trasmisión. Los datos procesados e información utilizada provienen de Internet y fuentes oficiales (OMS, OPS, ONU, etc.).

1. **Frecuencia:** a lo largo del siglo XX ocurrieron se registraron, según la OMS, algunos brotes epidémicos de gran impacto, promediando 1 cada 12,5 años, los que causaron numerosas víctimas, hecho que puede explicarse dados los limitados tratamientos médicos disponibles y las pocas vacunas desarrolladas. Por su parte a lo largo del siglo XXI hemos padecido 9 brotes epidémicos significativos de diversos tipos, lo que implica una aceleración en la frecuencia, (1 cada 2,2 años), los que vienen causando menos víctimas, explicables por la mejor comprensión de cómo actúan los virus e infecciones, así como la disponibilidad de vacunas y tratamientos más efectivos.

2. **Vector:** es el medio en la transmisión de la enfermedad: Los más frecuentes son: (a) de animal (insecto)-humano o (b) de humano-humano (por el contacto, el aire o el agua). En el caso de Argentina las más frecuentes epidemias locales (dengue, zika, chikungunya y fiebre amarilla) se transmiten por insectos (mosquitos, vinchucas, piojos, etc.) a humanos, y resultan de moderada morbosidad.

Como consecuencia de los puntos anteriores, al aplicar IMPE año-a-año (hasta 2019), las consideramos una **señal débil**, con impacto de **carácter básicamente local** (macro y micro) y **endémicas de la zona**, por lo que venimos monitoreando su evolución, teniendo en cuenta que se han ido adoptando razonablemente medidas para su control estacional (sanitarias, higiene, vacunación y sobre todo, concientización ciudadana), con variados resultados.

Por su parte, aplicar IMPE a las pandemias globales resulto más difícil, ya que la OMS resulta ambigua en sus definiciones y solo reconoce como tales a la fiebre española (1918-20), al sida (1981 hasta ahora) y más recientemente a la gripe H1N1 (porcina) y H5N1 (aviar), a la vez que ha venido advirtiendo de una posible **futura pandemia** relacionada con un **virus nuevo**, que no haya circulado previamente, de posible **gravedad** (morbosidad y víctimas) y de **transmisión de persona a persona**.

Bajo estos supuestos, nuestra calificación sostuvo que se trataba de una **señal débil** aunque de **alcance e impacto básicamente global** (por tratarse de una pandemia) y con **consecuencias difíciles de anticipar**, por lo que recomendábamos su **monitoreo constante** (fase M=Monitoreo), un **pronóstico** de su posible aparición (fase P=pronóstico) estimado para **el año 2020** y una **evaluación de posible impactos** (fase E=evaluación) de **nivel bajo o medio**, en relación lo sanitario y su probable morbosidad, todo esto aplicando la experiencia acumulada durante las pandemias anteriores, aunque el hecho de que se tratara de un virus nuevo (por definición de la OMS) planeaba un signo de interrogación

En base a los resultados de los que disponíamos en 2019 afirmo en este chat que nuestro modelo M-3 si nos permitió anticipar esta pandemia y en especial poder estimar el impacto sanitario (posible saturación de los recursos hospitalarios de alta complejidad), aunque con honestidad, resulto imposible anticipar el nivel de miedo colectivo que se extendió por todo el planeta y que derivó en la adopción una cuarentena forzada y prolongada en algunos de la mayoría de los países afectados, lo que genero algunas realidades y emergentes imprevistos tales como, en el impacto **social**, cambios en nuestros hábitos de relación, convivencia y consumo; en lo **económico**, la caída del PBI, desplome de los precios del petróleo, la caída mundial de la actividad productiva y comercial, el desempleo masivo, la caída de los ingresos, etc.) y en el campo **tecnológico** el avance acelerado en la investigación médica relacionada con esta enfermedad y su vacuna y crecimiento del uso de internet, el teletrabajo y las comunicaciones en general.

Por todo esto consideramos que nos encontramos frente a una situación sin precedentes y a una reacción global y particular en Argentina, posiblemente excesiva, por lo que diversos autores especulan sobre sus consecuencias proponiendo entornos mágicos o apocalípticos, de poco probable ocurrencia.

Para finalizar consideramos que estamos frente a un **verdadero cisne negro**, lo que explicaría el grado de impacto (de elevado a crítico, según el país y el sector involucrados), una alta imprevisibilidad en la evolución de las variables del entorno, y una mayor dificultad para definir las nuevas señales que expliquen la nueva realidad que se anticipa, tanto en aspectos cualitativos como cuantitativos.

Todo esto demanda la necesidad de **revisar estos modelos, criterios y calificaciones** en función de la experiencia que estamos acumulando, y en eso estamos trabajando.

Gracias por difundir nuestra investigación.

Dr. Roberto A. Llauró
llauronetconsultora@gmail.com