

# Introducción a la metodología de los los Tres Horizontes

Universidad para la Cooperación Internacional, UCI

Navigating  
Uncertainties

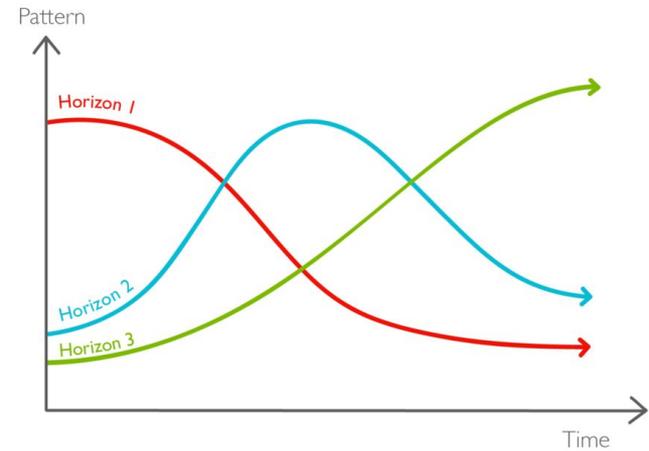


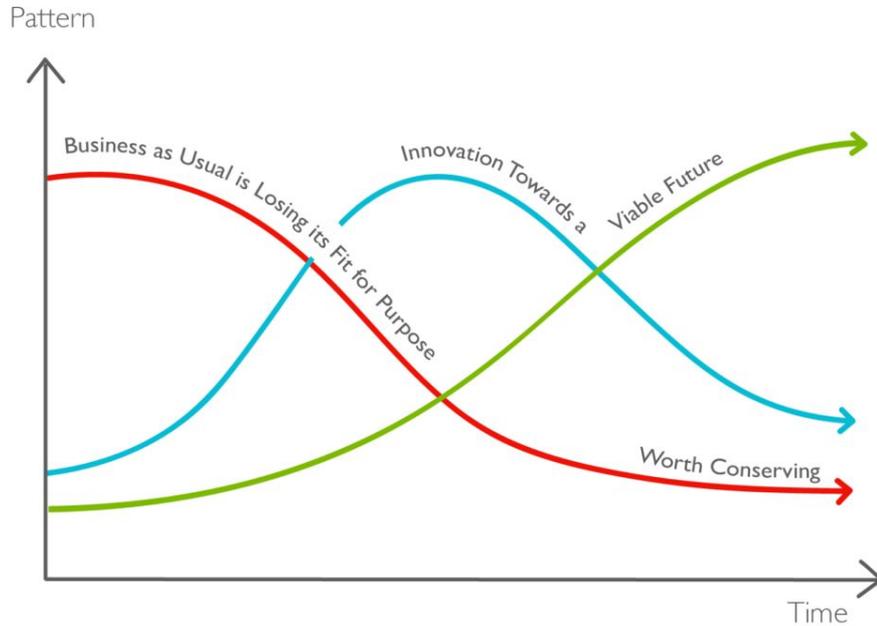


# Los Tres Horizontes

Introducción a los conceptos y la metodología de los Tres Horizontes

Three Horizons





# ¿Qué son los Tres Horizontes?

Explicación de la metodología de los Tres Horizontes y su importancia en la planificación estratégica



UCI

Universidad para la  
Cooperación Internacional

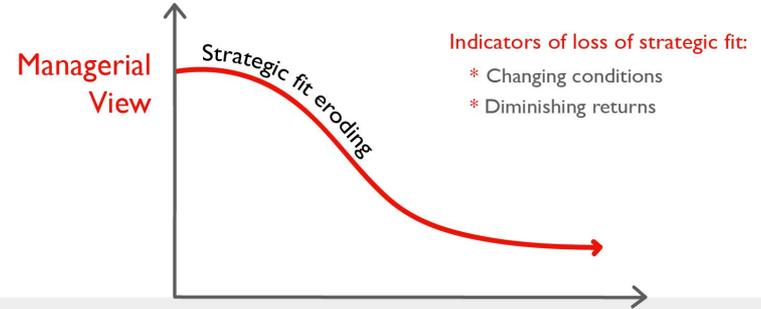
## Horizonte 1: Hacer las cosas “como de costumbre”

El primer horizonte representa las actividades y modelos de negocio existentes en la actualidad

### Características del Horizonte 1

Características del primer horizonte, explora la eficiencia, la mejora continua y la optimización de los procesos existentes

#### Horizon One (H1)



#### Approach:

- \* How we get things done today - 'locked in'
- \* Incremental innovation framed by familiar approaches and dominant actors
- \* Quantitative sense of time as limited resource

# H1 - HORIZONTE 1: ¿Qué está decayendo (procesos de desintegración ) y cómo podemos dejarlos ir y que les vaya bien?

## **Pregunta A**

¿Qué se está haciendo “como de costumbre”? ¿Cuáles son las características del sistema imperante?

## **Pregunta B**

¿Cómo fue que llegamos hasta aquí? ¿Cuáles son los supuestos, creencias, valores, normas y leyes prevalecientes que han conducido el sistema imperante?

## **Pregunta C**

¿Por qué este sistema imperante perdió su propósito y está fallando? ¿Qué tan rápido puede colapsar?

## **Pregunta D**

¿Hay algo valioso que queramos retener de este modelo o sistema ?

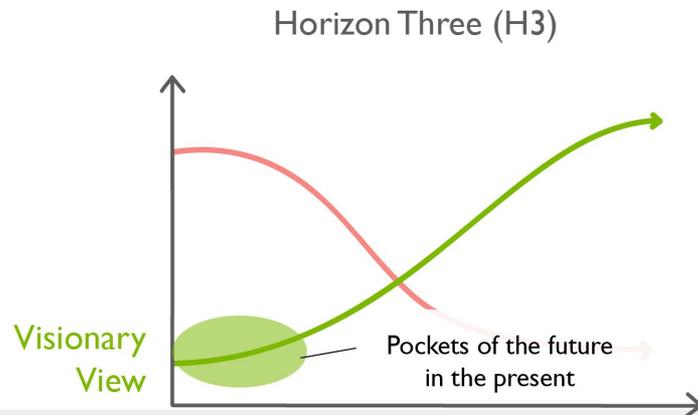


## Horizonte 3: Futuros posibles

Se centra en la imaginación y la exploración de futuros alternativos

## Características del Horizonte 3

Se explora la visión de futuro, la creatividad y la identificación de nuevas direcciones estratégicas



### Approach:

- \* Transformative shifts from the present, questioning assumptions, new actors
- \* Emerging patterns of value, many alternatives
- \* Quantitative sense of time as defining moment

## H3 - HORIZONTE 3: ¿Qué es lo nuevo que se está desarrollando y cómo podemos ayudar a que continúe por un buen camino?

### **Pregunta E**

¿Cuál es el futuro que queremos o necesitamos generar? ¿Cuáles son sus características clave?  
¿Cómo se ve y se siente estar allí?

### **Pregunta F**

¿Cuáles son “semillas” visibles que se están plantando en el presente sobre este futuro, dar ejemplos?

### **Pregunta G**

¿Qué historia y antecedentes están en estas “semillas nacientes”, qué valores y creencias hay detrás y que se necesitan desarrollar a futuro?

### **Pregunta H**

¿Cómo estas ideas pueden ser difundidas y cómo aumentar su escala? ¿Puede dar ejemplos de actores que ya están trabajando en esto?

### **Pregunta I**

¿Cuáles son otras visiones de futuro que están siendo perseguidas por otros y con quienes se podría establecer alguna colaboración? ¿O hay otras visiones en competencia? ¿Cómo evitamos ser desviados de nuestra visión?



UCI

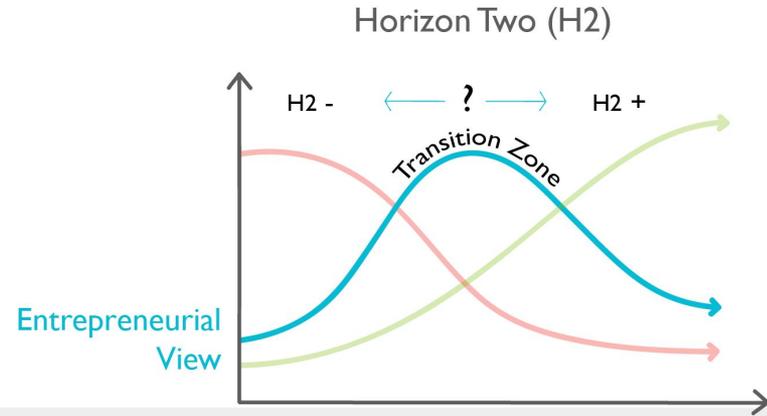
Universidad para la  
Cooperación Internacional

## Horizonte 2: Oportunidades emergentes

El segundo horizonte, se enfoca en las oportunidades emergentes y las innovaciones en desarrollo

## Características del Horizonte 2

Se enfoca en las oportunidades emergentes y las innovaciones en desarrollo y cómo los agentes de cambio y organizaciones están actuando sobre este horizonte



### Approach:

- \* Looks both ways
- \* Zone of innovation and turbulence
- \* Sense of time as opportunity cost - need for trade-offs

H3Uni.org

## H2 - HORIZONTE 2: ¿Qué está siendo disruptivo y cómo se puede aprovechar para “H2 +” y qué se está haciendo en “H2 -”

### **Pregunta J**

¿Qué está siendo disruptivo y cuáles son los diferentes factores tecnológicos, políticos, de valores, culturales, ecológicos, económicos y sociales que intervienen?

### **Pregunta K**

¿Cuáles son las raíces de esta disrupción? Identifique si esto podría capturarse en H2- o aprovecharse para H2+. ¿Qué estrategias pueden ser aseguradas y aprovechadas, dar ejemplos de disrupciones que se han realizado y que han sido posibles?

### **Pregunta L**

En su función actual o futura, ¿qué tipo de medidas puede tomar si su disrupción es capturada para extender la vida útil de H1 o para aprovechar y generar más H3? ¿Qué aliados buscará? ¿Qué acciones puede tomar? ¿Cómo evaluará las posibles ofertas de colaboración o apoyo de otros, por ejemplo, de financiamiento? ¿Y cómo puede trabajar con otros para asegurar que las disrupciones H2+ aumenten y se propaguen?

# MUCHAS GRACIAS

Experiencias educativas de calidad en una comunidad de aprendizaje internacional