

TAREA 4 – Métodos de Futuro

Cristina Zurbriggen

Silvana Juri

2025

Introducción: ¿Por qué trabajar con métodos de futuro?

En contextos marcados por incertidumbre, cambio acelerado y tensiones socioambientales, los métodos de futuro permiten abrir conversaciones estratégicas, imaginar alternativas deseables y orientar procesos de transformación. No buscan predecir el futuro, sino habilitar la deliberación sobre posibles trayectorias, valores en juego y decisiones clave. Entre ellos, el modelo de Tres Horizontes se destaca por su simplicidad visual y potencia transformadora.

Método - Modelo de Tres Horizontes

¿Qué es el enfoque de Tres Horizontes?

Es una herramienta visual y conversacional que permite:

- Comprender cómo los sistemas actuales se transforman con el tiempo.
- Identificar tensiones, innovaciones y posibilidades de cambio.
- Imaginar y trabajar hacia futuros deseados desde el presente.

Se basa en tres marcos temporales:

Horizonte	Significado	Preguntas clave
H1 - Horizonte 1	El presente dominante	¿Qué funciona y qué ya no en el sistema actual? ¿Qué prácticas están quedando obsoletas?
H2 - Horizonte 2	El espacio de innovación y transición	¿Qué está cambiando? ¿Qué innovaciones o tensiones surgen entre lo viejo y lo nuevo?
H3 - Horizonte 3	El futuro emergente	¿Cuál es el futuro que deseamos? ¿Qué valores o principios lo guían? ¿Qué visiones nuevas aparecen?

¿Para qué sirve?

- Planificación estratégica de transiciones sistémicas (clima, agua, energía, ciudades).
- Reflexión crítica y prospectiva con grupos diversos.
- Generar narrativas de cambio y construir hojas de ruta.
- Superar la fragmentación entre corto, mediano y largo plazo.

Pasos para aplicar el modelo

Preparación

- Elegí un tema o sistema a analizar, por ejemplo: “futuro de la gestión del agua”.
- Dibujá una matriz con los tres horizontes (en papel, pizarra, mural digital o Miro).

Pregunta generadora

- Formular una pregunta como: “¿Cómo podría evolucionar nuestro sistema hacia un futuro deseado en 2040?”

Mapeo por horizontes

- **H1 – Estado actual:** prácticas dominantes, políticas vigentes, tecnologías instaladas.
¿Qué estamos haciendo hoy? ¿Qué está funcionando o fallando? ¿Qué es urgente cambiar?
- **H2 – Zona de transición:** experimentos, tensiones, iniciativas piloto, resistencia al cambio.
¿Qué señales de innovación o cambio hay? ¿Quién está experimentando algo diferente? ¿Qué conflictos existen entre lo viejo y lo nuevo?
- **H3 – Visión deseada:** escenarios ideales, valores nuevos, modelos emergentes.
¿Cómo se vería un sistema verdaderamente justo y sostenible? ¿Qué valores lo sustentan guían esta transformación? ¿Qué sueños o ideales nos inspiran? ¿Cuál es el desafío central? • ¿Qué sistema o ámbito queremos transformar? • ¿Qué horizonte temporal (ej. 2040)? •

Identificar relaciones entre horizontes

- ¿Qué prácticas de H2 ayudan a cerrar la brecha entre H1 y H3?
- ¿Qué “semillas del futuro” ya existen hoy?
- ¿Qué resistencias de H1 podrían bloquear el cambio?

4. Discusión y síntesis

- Buscar acuerdos sobre qué conservar, qué abandonar y qué impulsar.
- ¿Qué acciones concretas pueden movernos hacia el Horizonte 3?



Usá post-its o fichas de colores distintos para cada horizonte (papel o Miro).

Ejemplo Modelo de Tres Horizontes aplicado a Laguna del Sauce

Tema: Gobernanza del agua, sostenibilidad y territorios en transición

¿Cómo puede evolucionar el sistema de gestión del agua en la cuenca de Laguna del Sauce para garantizar su sostenibilidad social, ambiental y política hacia 2040?

Mapeo por horizontes

Horizonte 1 – Estado actual	Horizonte 2 – Transición	Horizonte 3 – Futuro deseado
Gobernanza fragmentada entre niveles (Intendencia, OSE, Ministerio)	Proyectos piloto de monitoreo conjunto (Universidad)	Gobernanza anticipatoria, co-gestión entre actores públicos, sociales y técnicos
Modelo tecnocrático de gestión del agua (centralizado, reactivo)	Incipiente participación comunitaria (comités locales, talleres)	Ciudadanía activa con derecho al agua y participación decisoria
Contaminación por escurrimientos agrícolas	Algunas prácticas agroecológicas emergentes	Transición agroecológica consolidada en la cuenca
Falta de transparencia en los datos sobre calidad del agua	Experiencias de ciencia ciudadana y monitoreo participativo	Sistema abierto de información ambiental confiable y accesible
Visiones encontradas entre actores (productivismo vs. conservación)	Iniciativas de diálogo multiactor en tensión	Construcción de una narrativa común sobre el cuidado del agua como bien común

.

Valores y narrativas por horizonte

H1 – Actual dominante	H2 – En transición	H3 – Futuro deseado
“El agua es un recurso que se gestiona técnicamente”	“Podemos colaborar para monitorear y preservar el agua”	“El agua es vida, un bien común que nos une”
Enfoque utilitario	Tensión entre actores	Visión eco-territorial integrada
Productividad, control	Confianza frágil, apertura parcial	Comunidad, sostenibilidad, corresponsabilidad

Identificación de patrones

- Las tensiones actuales (H1 ↔ H3) muestran que no hay un solo camino posible, y el conflicto de valores (uso económico vs. derecho al agua) está en el centro.
- En **H2** ya existen “semillas del cambio”: prácticas comunitarias, ciencia ciudadana, innovación territorial.
- Para llegar a **H3**, es clave **fortalecer el rol articulador de la sociedad civil, universidades y gobiernos locales**.



Recursos clave (en inglés)

- [Three Horizons Tutorial – H3Uni](#)
- [Facilitation Guide](#)
- Sharpe, B. et al. (2016). *Three Horizons: A Pathways Practice for Transformation*. Artículo disponible en https://www.researchgate.net/publication/304563088_Three_horizons_A_pathways_practice_for_transformation
- En español <https://www.strategicforesight.es/blog/los-tres-horizontes/>
- Plantilla de Miro <https://miro.com/es/plantillas/tres-horizontes-de-crecimiento/>
- <https://lafutureta.com/los-tres-horizontes/>



MAPEO DE TRES HORIZONTES



Objetivo

Reflexionar sobre un sistema o territorio, construyendo trayectorias hacia futuros justos y sostenibles

Tema y Pregunta Generadora

¿Cómo puede evolucionar el sistema de _____ para alcanzar una visión más justa, sostenible y resiliente de cara a 2040?

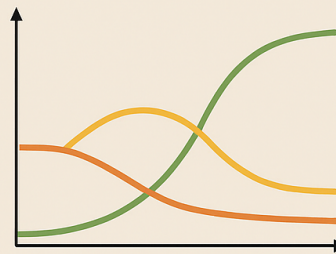
Pasos

- 1 **TEMA Y PREGUNTA GENERADORA**
- 2 **MAPEO POR GRUPOS**
Escribir en post-its, organizados en un mural

Horizonte 1

– El presente dominante

- ¿Qué prácticas, normas o estructuras predominan hoy?
- ¿Qué funciona bien y qué está fallando?



Pasos

- 1 **TEMA Y PREGUNTA GENERADORA**
Escribir en post-its, afijar
- 2 **MAPEO POR GRUPOS**
Escribir en post-its, organizarlos en un mural
- 4 **CIERRE REFLEXIVO**
¿Qué me llevo?, ¿Qué futuro deseo contribuir a construir?

Horizonte 2

– La zona de transición

- ¿Qué innovaciones o tensiones están surgiendo?
- ¿Qué actores nuevos están ganando visibilidad?
- ¿Qué iniciativas podrían escalar o consolidarse?

Horizonte 3

– El futuro deseado

- ¿Cuál es la visión de futuro deseable?
- ¿Qué valores o instituciones deberían regir?
- ¿Qué elementos anticipan ese futuro?