

# PLANEAMIENTO DE ESCENARIOS

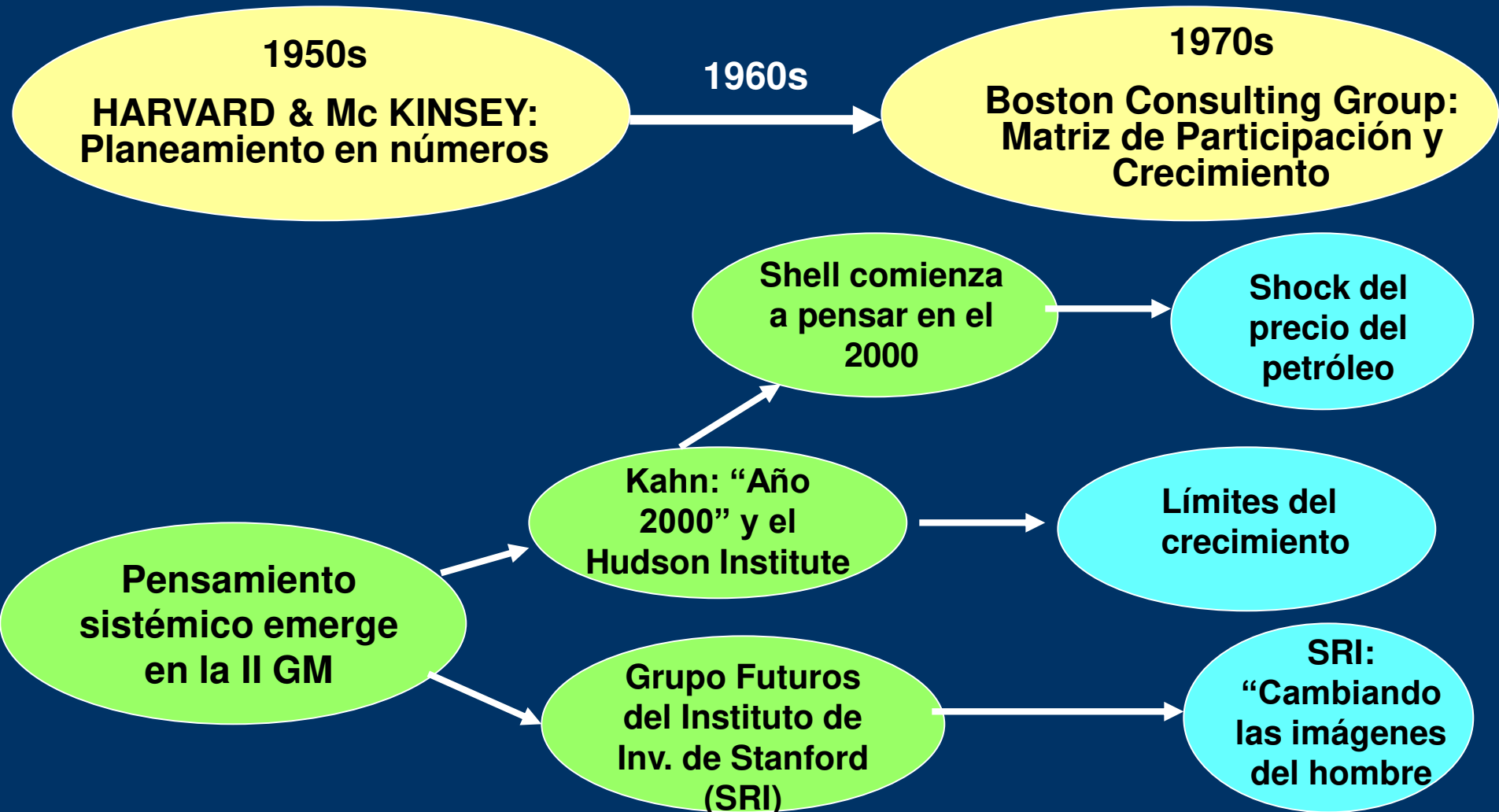


**ING. JOSE LUIS HERNANDEZ  
CABRERA**

# Definición

Construcción de un número de visiones internamente consistentes de futuros posibles, combinando la información disponible y las posibilidades de futuro (drivers), y que son expresadas como una narración .

# Evolución del Planeamiento de Escenarios



# Ideas fuerza

- La vida sólo puede ser entendida mirando hacia atrás, pero debe ser vivida mirando hacia delante (Kierkegaard)
- El planeamiento de escenarios nos permite usar el poder de la retrospección para transportarnos a futuros mejores (Johnston)

# Espíritu del Planeamiento de Escenarios

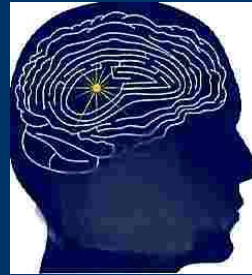
**IMAGINATIVO SALTO HACIA ADELANTE**



**CON UN PLAN RACIONAL DETRAS**

# Características Claves

1. Proceso creativo



2. Social e interactivo



3. Debe involucrar a todos los stakeholders:  
Academia, Estado, Empresarios y  
Trabajadores



4. Explícito



# La Esencia del Planeamiento de Escenarios

- Identifica posibles futuros alternativos
- Toma en cuenta perspectivas cualitativas
- Toma en cuenta las discontinuidades que se pueden presentar
- Es una herramienta para ordenar las percepciones acerca de los entornos futuros alternativos
- Toma la forma de historias que pueden expresar múltiples perspectivas sobre eventos complejos

# **La Esencia del Planeamiento de Escenarios**

**La medida de un buen escenario no es que hayamos identificado el futuro correctamente, sino que nos haya permitido tomar las mejores decisiones en el presente:**

- Cuestionando suposiciones**
- Desarrollando ideas frescas**
- Alcanzando la “medida” de los problemas**
- Desarrollando un entendimiento compartido**
- Ensayando respuestas**
- Desarrollando estrategias robustas y efectivas, si las circunstancias cambian.**



# **Puntos claves del planeamiento de escenarios**

- **El número de escenarios identificados**
- **La diferenciación de los escenarios**
- **Identificación de los escenarios posibles**
- **Clara diferenciación de los escenarios más probables vs. los más deseables**
- **La extensión de los escenarios**
- **El poder de la narración**

# **Etapas del Análisis de Escenarios**

- **ETAPA 1: Identificar:**
  - el tema focal
  - los objetivos del ejercicio
  - el horizonte temporal
  - los participantes adecuados
- **ETAPA 2: Análisis del Entorno**
- **ETAPA 3: Identificar y caracterizar los factores de cambio (drivers)**
- **ETAPA 4: Validación de los factores de cambio (drivers)**

# **Etapas del Análisis de Escenarios**

- **ETAPA 5: Ranking de variables para establecer las fuerzas claves del cambio (drivers) más importantes**
- **ETAPA 6: Identificar las incertidumbres críticas**
- **ETAPA 7: Selección de escenarios lógicos**
- **ETAPA 8: Desarrollo de escenarios**
- **ETAPA 9: Evaluación de la coherencia de los escenarios**
- **ETAPA 10: Evaluación de las implicancias de los escenarios respecto al planeamiento estratégico**

# Agrupamiento de los drivers

