

PLANEAMIENTO DE ESCENARIOS

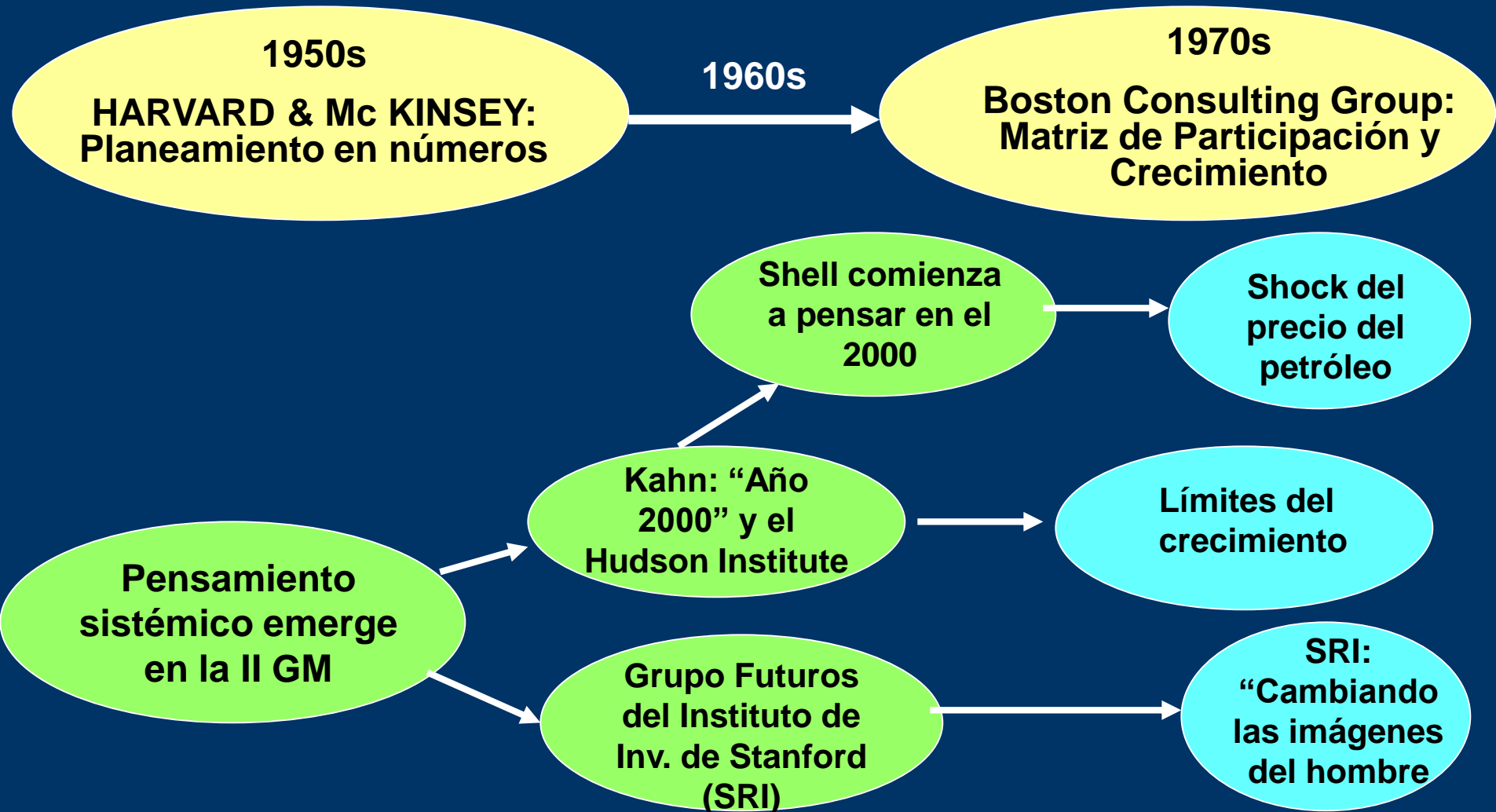


**ING. JOSE LUIS HERNANDEZ
CABRERA**

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

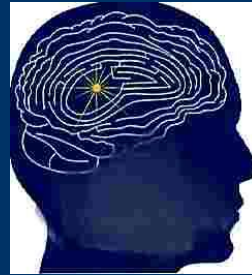
IMAGINATIVO SALTO HACIA ADELANTE



CON UN PLAN RACIONAL DETRAS

Características Claves

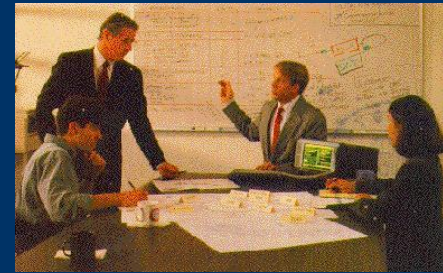
1. Proceso creativo



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

