

Tres horizontes

Un marco para pensar el cambio a largo plazo con tres horizontes que conviven: el sistema actual, el futuro que empieza a asomar y las innovaciones de transición entre ambos.

En inglés

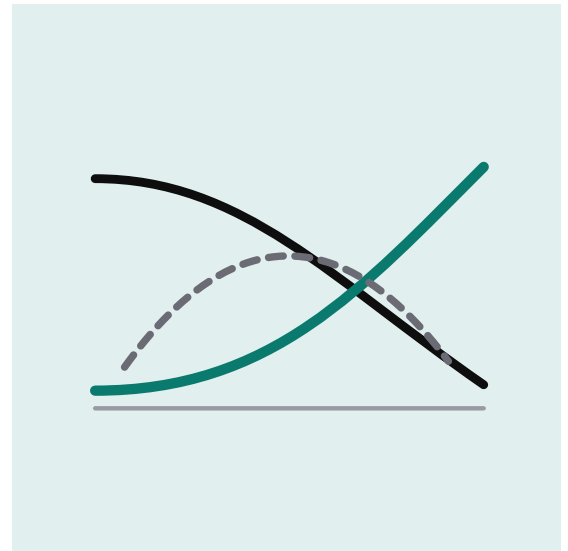
Three horizons

Origen

Sharpe, Hodgson y otros; artículo de referencia: Sharpe y otros (2016)

Resultado

Un mapa compartido de lo que está en declive, lo que está naciendo y las innovaciones que llevan de uno a otro



Para qué sirve

Ayuda a que un grupo con miradas distintas hable del futuro con orden y distinga los cambios que mejoran lo de siempre de los que abren un camino nuevo.

Elementos clave

Primer horizonte

El sistema que domina hoy y que pierde encaje con las nuevas condiciones.

Tercer horizonte

Lo que asoma en los márgenes y podría sustituirlo a largo plazo.

Segundo horizonte

Las innovaciones de transición; unas ayudan a llegar al tercero y otras acaban absorbidas por el primero.

Cómo se hace

1



Se describe el presente y qué está dejando de funcionar.

2



Se buscan señales del futuro que ya existen en los márgenes.

3



Se discuten las innovaciones que pueden llevar de uno a otro.

Aplicaciones en diseño

✓ Cuándo usarlo

En talleres de estrategia o de futuros, cuando un grupo necesita ponerse de acuerdo sobre hacia dónde cambiar.

✗ Evita

Confundirlo con otro modelo de «tres horizontes» de la consultoría de empresas, que trata del crecimiento de un negocio y no de la transformación de un sistema.

👁 Para no caer

No descartes el primer horizonte: mientras llega lo nuevo, lo de hoy tiene que seguir funcionando.

Conexiones

Se apoya en

■ Estudios de futuros

Relacionado con

■ Backcasting

■ Diseño de futuros

■ Diseño de transiciones

■ Escaneo de horizonte

Autores y obras

2016

B. Sharpe, A. Hodgson, G. Leicester, A. Lyon e I. Fazey

Lo presentaron como una práctica de diálogo para la transformación y le asociaron una mentalidad a cada horizonte: la de quien gestiona, la de quien emprende y la de quien imagina.

Fuentes

Fuentes originales

- Sharpe, B., Hodgson, A., Leicester, G., Lyon, A. y Fazey, I. (2016). Three horizons: A pathways practice for transformation. *Ecology and Society*, 21(2), 47. [Ver fuente \(https://doi.org/10.5751/ES-08388-210247\)](https://doi.org/10.5751/ES-08388-210247)

Última revisión: 25 de octubre de 2026

Atlas público de diseño, de Adriana Ojeda. Texto e ilustraciones bajo licencia CC BY 4.0.