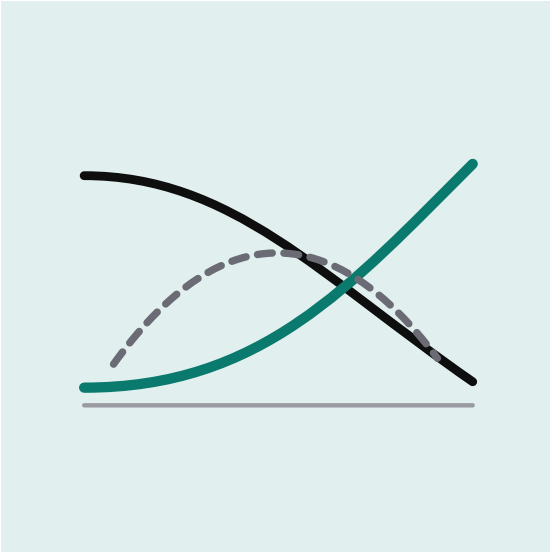
Método

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

Lo usan

- Diseño de futuros
- Diseño de transiciones
- Diseño sistémico

Relacionado con

- Backcasting
- 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)

Última revisión: 25 de octubre de 2026

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