

Nome de Usuário

.....

ENTRAR

HOME

INSTITUCIONAL

CLIENTES

PARCEIROS

PUBLICAÇÕES

NEWSLETTER +

CONTATO

## Um breve panorama das técnicas de desenvolvimento de Cenários

☰ Categoria: 2016

🕒 Publicado em Domingo, 05 Junho 2016 11:25

📄 Acessos: 35



De acordo com Bishop, Hines e Collins (2007) o **cenário**, ou a **cenarização**, é o arquétipo produto de estudos futuros porque ele incorpora os princípios centrais da disciplina:

- É importante que nós pensemos profunda e criativamente sobre o futuro, ou, de outra forma, nós corremos o risco de sermos pegos de surpresa e despreparados;
- Ao mesmo tempo, o futuro é incerto de tal modo que nós devemos nos preparar para múltiplos futuros plausíveis, e não somente para aquele que nós esperamos que aconteça.

Os cenários contêm as histórias destes múltiplos futuros, do esperado ao curinga, em formas que são analiticamente coerente e imaginativamente engajadoras. Um bom cenário o puxa pelo colarinho e diz: "Olhe bem para este futuro. Isto pode ser seu futuro. Você está preparado?".

À medida que consultores e organizações passaram a reconhecer o valor dos cenários, eles velejaram em uma técnica de cenário como o padrão para todos os seus trabalhos de cenários. Esta técnica é o enfoque matriz da Royal Dutch Shell/Global Business Network (GBN), criado por Pierre Wack nos anos 1970 e popularizado por Schwartz (1991) no livro "The Art of the Long View" (reeditado em 1996), e Van der Heijden (1996) em "Scenarios: The Art of Strategic Conversations".

Bishop, Hines e Collins (2007) apontam que enquanto a técnica do GBN é excelente, é lamentável que ela tenha varrido tanto o campo que a maioria dos praticantes nem mesmo sabe que ela é apenas uma em mais de duas dúzias de técnicas para desenvolvimento de cenários. Existem tantos enfoques e técnicas que atendem pelo nome de cenários/cenarização que resolver a confusão sobre definições e métodos de cenários é o primeiro passo necessário para trazer o valor do pensamento dos cenários e seu desenvolvimento para uma audiência maior. Os autores apontam três confusões nas técnicas de cenário:

- 1- Talvez a confusão mais comum quando se discutem cenários seja igualar desenvolvimento de cenário com planejamento de cenário. Nós (autores) sugerimos que "planejamento de cenário" tem mais a ver com um estudo completo de foresight (\*), onde o desenvolvimento de cenário se preocupa mais especificamente com criar histórias atuais sobre o futuro. Planejamento de cenário é uma atividade bem mais abrangente, da qual desenvolvimento de cenário é um aspecto;
- 2- Uma confusão mais sutil é igualar o termo "cenário" com "futuro alternativo". Em outras palavras, todas descrições de futuros alternativos são consideradas como cenários. Uma definição mais estreita de cenário focalizaria somente nas histórias sobre futuros alternativos. Com esta definição estreita, outros métodos de forecasting (\*\*\*) poderiam produzir futuros alternativos, mas não cenários. Na prática, no entanto, a definição mais ampla de cenário como um futuro alternativo, se eles são na forma de história ou não, tem prevalecido. Logo, a coleção completa de métodos para desenvolvimento de cenário inclui quase todos métodos de forecasting uma vez que eles produzem também futuros alternativos. De fato, muito pouco é dito sobre a real criação de histórias na maioria dos métodos;
- 3- A terceira confusão envolve igualar os termos, métodos e técnicas. Esses termos são usados intercambialmente na literatura e na prática. Há diferenças sutis nos termos, com o método sendo focado mais nos níveis para conduzir o processo, e a técnica focando mais no modo particular em que os níveis são usados intercambialmente, e não se mostra ser útil tentar e fazer a distinção neste ponto.

Depois de apresentarem estas três confusões, Bishop, Hines e Collins (2007) fazem uma revisão da literatura e apresentam oito categorias gerais (tipos) de técnicas de cenarização, com duas a três variações para cada tipo, resultando em mais de duas dúzias de técnicas no geral. As técnicas de cenarização são:

1. Judgment (genius forecasting, visualization, role playing, Coates and Jarratt);
2. Baseline/expected (trend extrapolation, Manoa, systems scenarios, trend impact analysis);
3. Elaboration of fixed scenarios (incasting, SRI);
4. Event sequences (probability trees, sociovision, divergence mapping);

5. Backcasting (horizon mission methodology, Impact of Future Technologies, future mapping);
6. Dimensions of uncertainty (morphological analysis, field anomaly relaxation, GBN, MORPHOL, OS/SE);
7. Cross-impact analysis (SMIC PROF-EXPERT, IFS);
8. Modeling (trend impact analysis, sensitivity analysis, dynamic scenarios).

Os autores desenvolveram seu trabalho fazendo uma comparação entre pontos de partida, processo e produtos de cada técnica, além de apontar as vantagens e desvantagens e cada uma. Em resumo, as técnicas de cenários/cenarização têm muito a nos ensinar!

Se sua empresa, organização ou instituição deseja saber mais sobre técnicas de cenarização, fique a vontade para nos contatar!

Bishop, Peter, Andy Hines e Terry Collins (2007). "The current state of scenario development: an overview of techniques". Foresight. Vol.9, No.1, pp. 5-25. (Um dos artigos mais citados e mais lidos da revista Foresight).

(\*) Foresight: é a habilidade de prever ou de se preparar inteligentemente para o futuro

(\*\*) Forecasting: é a habilidade de estimar como alguma coisa estará no futuro



Próx >

### Adicionar comentário

Nome (obrigatório)

E-mail (obrigatório)

Website




1000 caracteres

Notifique-me de comentários futuros



Atualizar

Enviar

## Localização



Rua Pandiá Colágeras, 250/1601 - Prado,  
Recife-PE / Brasil

Fone:/Fax: 55-81-3445-5241

CNPJ 08.532.369/0001-57

## Siga-nos!

Siga-nos no facebook e recebas as  
novidades sempre em primeira mão!

## Busca no site

Subir 

Creativante 2013 - Todos os direitos reservados