

Strategic and prospective planning under the updated Legislative Decree No. 1088: A systematic review

Planeamiento estratégico y prospectiva bajo el actualizado Decreto Legislativo N°1088:
Una revisión sistemática

Gustavo Ernesto Zarate Ruiz

Universidad César Vallejo,

ORCID: 0000-0002-0565-0577, gezarateru@ucvvirtual.edu.pe

Revista Iberoamericana de la Educación
Vol – Especial 1 2021
e-ISSN: 2737-632x

Abstract: In this review article, a brief review of different bibliographic sources related to issues related to strategic and prospective planning was carried out, so that these terms can be individually conceptualized from different perspectives. The main objective is to conceptualize, from different perspectives, strategic planning, as well as to explain its origin, in addition to showing the importance of the correct interpretation of the prospective. It seeks to emphasize the importance of effective and timely government policies in the different social and economic sectors of national interest. More than 20 different sources were found with relevant concepts to conceptualize the research variables, explain the history and evolution of strategic planning, emphasizing Latin America, in addition to explaining the relationship between strategic planning, prospective and socio-economic development that it may generate.

Key words: Strategic planning, government policies, economic and social development, foresight, innovation

Resumen: En el presente artículo de revisión se realizó una breve revisión de distintas fuentes bibliográficas relacionadas a temas vinculados al

planeamiento estratégico y prospectiva, de manera que se pueda conceptualizar individualmente estos términos desde distintas perspectivas. El objetivo principal es conceptualizar, bajo distintas perspectivas, el planeamiento estratégico, así como explicar su origen, además de mostrar la importancia de la correcta interpretación de la prospectiva. Se busca enfatizar la importancia de las políticas gubernamentales eficaces y oportunas en los distintos sectores sociales y económicos de interés nacional. Se hallaron más de 20 distintas fuentes con conceptos relevantes para conceptualizar las variables de investigación, explicar la historia y evolución del planeamiento estratégico, enfatizando en América latina, además de explicar la relación entre el planeamiento estratégico, prospectiva y el desarrollo socio-económico que pueda generar.

Palabras clave: Planeamiento estratégico, políticas gubernamentales, desarrollo económico y social, prospectiva, innovación

INTRODUCTION

Actualmente es necesario implementar cambios visibles en las instituciones gubernamentales, estos deben tener como fin determinar objetivos orientados al cumplimiento de las políticas a favor del ciudadano. Sin embargo, es necesario que reconocer estos cambios estructurales no se han visto favorecidos por un accionar coherente por parte de los gobernantes a lo largo de los últimos 60 años. Cabe indicar que la falta de coherencia en los planes de desarrollo estratégico implementados por el Estado peruano ha generado marchas y contramarchas que no han permitido una articulación efectiva de los intereses gubernamentales y los intereses de la ciudadanía afectada (Madrigal Martinez, 2016).



Es decir, en toda organización sea público o privada se deben establecer mecanismos que permitan determinar una trazabilidad transparente hacia las planificaciones realizadas con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos. Si bien es cierto, las empresas privadas hacen un seguimiento más exhaustivo respecto a los mecanismos de ejecución de los planes estratégicos a nivel gubernamental, al nuevo se ha evidenciado que existe tal esfuerzo. El Decreto Legislativo 1088 que regula la ley del sistema nacional de planeamiento estratégico se constituye en el marco en el cual el Estado peruano debe desarrollar una estrategia que permita el desarrollo sostenido del esfuerzo interno institucional con la finalidad de conseguir la ejecución de los objetivos identificados. Cabe indicar que el marco normativo reseñado en la actualidad no responde a las exigencias organizacionales de las instituciones públicas. En la coyuntura actual es necesario replantear el marco normativo en el cual se desarrolla la planificación estratégica de nuestro país la misma que tiene un enfoque sectorial del tipo gubernamental, debiendo establecerse un esfuerzo conjunto sectorial con la participación activa sector del privado para poder maximizar el nivel de articulación entre el esfuerzo del gobierno y la empresa privada en favor del ciudadano (Sánchez-Rentería, Bonilla-Escobar, Fandiño-Losada y Gutiérrez-Martínez, 2016).

Cabe indicar que los hechos antes mencionados sumados a la crisis sanitaria mundial que ha sufrido nuestro país han evidenciado la falta de políticas públicas orientadas al cumplimiento de los planes estratégicos organizacionales tanto en el sector público como el privado. Esta crisis ha mostrado con crueldad el poco interés que ha habido por parte del Estado en reducir las brechas en diferentes sectores como el de salud o educación lo que ha devenido en el colapso del sistema por falta de planificación e inversión en el mismo (Salvador Hernández, Llanes Font, Velázquez Zaldívar, Salvador Hernández, Llanes Font, y Velázquez Zaldívar, R., 2017).



Asimismo, se determinaría también a la empresa privada que debe participar de manera activa para la reducción o cierre de esa brecha deficitaria que perjudica el desarrollo integral de la sociedad. Por otro lado, este cambio de enfoque también permitiría la integración de las estrategias privadas con la finalidad de permitir un seguimiento respecto a la forma como el estado debe reorientar sus esfuerzos en los lineamientos claramente establecidos según la necesidad de la población. Cabe indicar que muchos de los planes adolecen de la determinación de indicadores de éxito y gestión sobre los mismos; se dificulta el éxito o fracaso de esta implementación (Rojas et al., 2019).

2. Planeamiento estratégico y Decreto Legislativo N°1088

Los países del primer mundo han basado su desarrollo en la implementación efectiva las políticas gubernamentales en un planeamiento estratégico sostenido que se constituye en la base de ejecución específica de acciones orientadas al desarrollo de diferentes sectores en los cuales tienen influencia el estado. Como resultado de efectuar una planificación estratégica orientada hacia el futuro y a largo plazo se han conseguido éxitos innegables en el desarrollo económico e industrial de muchos países que hoy lideran la economía mundial. (Reginato & Gracioli, 2012).

Es por ello que resulta necesario que la gestión pública orientada al desarrollo económico y social tenga como prioridad una planificación estratégica basada en el entendimiento de las necesidades sociales e institucionales con la finalidad de identificar los requerimientos de las mismas para poder actuar de manera adecuada ante condiciones específicas de incertidumbre sobre el futuro y los cambios que pueden realizarse en favor del ciudadano. En los últimos años el fenómeno de la globalización como un intercambio de información, ha afectado la toma de decisiones por parte del Estado respecto a la forma de atención adecuada de las crecientes necesidades de los ciudadanos. Esta misma globalización en el futuro va a generar cambios de



manera imprevisible en las decisiones de cada uno de los países según el nivel de planificación que ellos tengan y la manera como ésta haya sido realizada (Blutman & Cao, 2016). Es por esto que se hace necesario que la planificación estratégica gubernamental contenga lineamientos basados en pensamientos de escenarios posibles y deseables que deben ser considerados al momento de su diseño.

En el desarrollo de los planes estratégicos en América Latina y el Caribe, estos no han sido diseñados de manera que prevean el desarrollo global, sino más bien ha sido enfocado desde un entorno regionalista y es por esto que su nivel de proyección al futuro resulta poco menos que ineficiente. En este sentido (Máttar & Cuervo, 2016), señalan que es importante que las políticas gubernamentales en América Latina deben construirse tomando en consideración los riesgos y oportunidades que se dan en el marco de un entorno geopolítico externo a la región; es decir que se debe tomar en consideración un pensamiento estratégico orientado a elementos ya previstos por los países desarrollados tales como son el uso de tecnologías, la integración económica, y el desarrollo industrial. Por lo expuesto se hace necesario que la planificación estratégica para América Latina debe tener una orientación en componentes relevantes que no han sido explotados adecuadamente por parte de nuestros gobernantes. Estos componentes son el uso de tecnologías disruptivas, el aprovechamiento de los recursos naturales, el crecimiento demográfico, la expansión de las ciudades, el cambio climático y la gobernabilidad democrática. (Mauricio Cuervo, 2016).

Cabe indicar que el uso de tecnologías se ha vuelto una necesidad dentro del entorno gubernamental ya que ayuda a un aprovechamiento adecuado de los elementos de gestión productiva de un determinado país, lo que a la larga genera un entorno de estabilidad en el marco de gobernabilidad y eliminación



de conflictos sociales dentro de la población. Por otro lado también es importante destacar que debido a la falta de estrategias respecto a un racional aprovechamiento de los recursos naturales, en los últimos años debido a factores poblacionales se ha notado un decremento en la escasez de los mismos tales como: agua, áreas productivas del tipo alimenticio, recursos energéticos, entre otros; a esto se suma que existe una creciente y variada demanda de estos recursos por parte de los países industrializados lo que obliga a una implementación de innovación tecnológica para el mejor aprovechamiento de estos recursos en beneficio de la población (Flórez Martínez et al., 2016).

MATERIALS AND METHODS

La revisión sistemática realizada en el presente artículo de investigación es de tipo descriptivo, debido a que muestra una recopilación de distintos conceptos y definiciones a través de distintos enfoques relacionados a la variable de investigación: Planeamiento estratégico, lo cual será de gran ayuda en futuras investigaciones relacionadas al tema. Por otro lado, en la investigación se atenderá el paradigma naturalista interpretativo ya que referimos al enfoque cualitativo invocando la intención de interpretar las relaciones mediante el enfoque de los participantes, logrando a través de vicisitudes y apelando a la experiencia de los participantes de forma subjetivo no nominal (Hernández et al, 2014; Janashak, 2019).

Además de ser de tipo básica, gracias a la suma de conocimientos teóricos respecto al estudio de la actualización del DS 1088 (CONCYTEC, 2018). Es de nivel exploratorio, diseño fenomenológico, estudio de casos, este último bajo las anotaciones de los criterios de los especialistas que participan en dicho estudio (Yin, 2017).

Esta se muestra dentro de la revisión, análisis y extracción de información de cada una de las fuentes. El desarrollo del trabajo consistió en la búsqueda de fuentes bibliográficas en las distintas bases más reconocidas, las cuales tenían entre sus variables de investigación al planeamiento estratégico, la política gubernamental, la lucha contra la mala gestión y los hechos históricos ligados al planeamiento estratégico dentro de los países latinoamericanos y el Perú, de manera que se pueda contextualizar la definición de planeamiento estratégico y vistas sobre el Decreto Supremo N°1088 a la realidad peruana.

Los 23 artículos seleccionados para la investigación se extrajeron de diferentes bases de datos, se tuvo en cuenta los artículos que tenían un alto número de citas, además, se consideraron solo los artículos ubicados entre el año 2016 hasta el 2021, asimismo, los artículos fueron extraídos de revistas pertenecientes al campo de la gobernabilidad pública y política y ciencias sociales. Finalizada la recopilación de fuentes, se revisó detalladamente cada uno para extraer los conceptos, opiniones, casos y conclusiones que se consideran relevantes para la presente investigación.

A continuación, se detalla en un cuadro las fuentes utilizadas para la presente revisión:

Año	Autor(es)	Título	Revista
2019	Acosta Ortiz, L.	La planificación estratégica situacional como aporte para la materialización del reconocimiento multicultural: el caso de la consulta previa, libre e informada del Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 en Colombia	Repositorio Digital FLACSO Ecuador

2019	Andrade, L., Zurita, C. y Álvarez, J.	La auditoría gubernamental y su incidencia en la gestión institucional y manejo de recursos públicos	CIENCIAMATRIA
2016	Blutman, G. y Cao, H.	Estado y administración pública: paradojas en américa latina	ECONOMICAS
2019	Blutman, G. y Hoya, A.	El empleo público en la modernización del estado argentino (2015-2019) reinventando la rueda-cuadrada	Read. Revista Eletrônica de Administração
2021	Cabrera-Ortiz, F.	Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional.	Revista Científica General José María Córdova
2021	Cadillo, A.	Planeamiento Estratégico y su influencia en la gestión pública post Covid - 19 ministerio de desarrollo e inclusión social, Perú 2020	Centro de Altos Estudios Nacionales
2017	Chacón, E.	Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico y Agrícola sostenible y de protección del territorio en la Región Caribe Norte.	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
2018	Correas del Prado, F.	Blockchain: sus retos y oportunidades	Repositorio Comillas
2021	Díaz, M.	Gestión del gobierno orientado a la innovación: contexto y caracterización del modelo	Scielo



2020	Elinbaum, P.	Planeamiento metropolitano heterodoxo: la operatividad estratégica de la casuística argentina reciente.	Revista Brasileira de Gestão Urbana
2020	Hernández, C. G.	Análisis estructural prospectivo: Variables clave para el desarrollo organizacional de Fundación de Acción Social Cáritas	Dialnet
2019	Kabus, J., Kana, R., Miciula, I., & Nowakowska-Grunt, J.	Eurasian journal of social sciences local government planning for social benefits with example of hannover city	Eurasian Journal of Social Sciences
2016	Madrigal Martínez, S.	Prospectiva territorial: una mirada al caso peruano. Prospectiva territorial: una mirada al caso peruano	Research gate
2017	Martínez-Novo, R., Lizcano, E., Herrera-Racionero, P., & Miret-Pastor, L.	Aquaculture stakeholders role in fisheries co-management.	Marine Policy
2016	Máttar, J., & Cuervo, M.	Planificación y prospectiva para la construcción de futuro en América Latina y el Caribe.	Textos seleccionados
2016	Mauricio, L.	Prospectiva en América Latina y el Caribe Instituciones, enfoques y ejercicios	Prospectiva en América Latina y el Caribe Instituciones, enfoques y ejercicios



2017	Paniagua, R. L., Ariel, D., & Ortiz, A.	Gobernabilidad democrática y desarrollo local sustentable	Redalyc
2016	Pesoa, M., & Sabaté, J.	LA PLATA Y LA CONSTRUCCIÓN DE UN PAÍS DEL PAPEL A LA REALIDAD	Universitat Politècnica de Catalunya
2020	Quiroz, H., Olortegui, E., y Ponce, D.	Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica	Revista Científica Pakamuros
2020	Ratzemberg, C., y Bardales, J.	Gobernanza con análisis territorial en Emergencia COVID-19.	Revista Científica Multidisciplinar
2019	Rojas, B., Manuel, L., Valenzuela, Ramos, A., María, P., Arana, T., & Alfonso, A	Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional	<i>Revista Venezolana de Gerencia</i>
2016	Tarapuez, E., Guzmán, B. E., y Hernández, R. P.	Strategy and innovation in Colombian MSMEs winning the Innova award 2010-2013.	Estudios Gerenciales
(2017).	Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., Velázquez Zaldívar, R., Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., &	Apuntes de la participación ciudadana, modelos y herramientas para su gestión	<i>Revista Reflexiones</i>



	Velázquez Zaldívar, R.		
--	---------------------------	--	--

RESULTS

Los países del primer mundo han basado su desarrollo en la implementación efectiva las políticas gubernamentales en un planeamiento estratégico sostenido que se constituye en la base de ejecución específica de acciones orientadas al desarrollo de diferentes sectores en los cuales tienen influencia el estado. Como resultado de efectuar una planificación estratégica orientada hacia el futuro y a largo plazo se han conseguido éxitos innegables en el desarrollo económico e industrial de muchos países que hoy lideran la economía mundial. (Reginato & Gracioli, 2012).

Es por ello que resulta necesario que la gestión pública orientada al desarrollo económico y social tenga como prioridad una planificación estratégica basada en el entendimiento de las necesidades sociales e institucionales con la finalidad de identificar los requerimientos de las mismas para poder actuar de manera adecuada ante condiciones específicas de incertidumbre sobre el futuro y los cambios que pueden realizarse en favor del ciudadano. En los últimos años el fenómeno de la globalización como un intercambio de información, ha afectado la toma de decisiones por parte del Estado respecto a la forma de atención adecuada de las crecientes necesidades de los ciudadanos. Esta misma globalización en el futuro va a generar cambios de manera imprevisible en las decisiones de cada uno de los países según el nivel de planificación que ellos tengan y la manera como ésta haya sido realizada (Blutman & Cao, 2016). Es por esto que se hace necesario que la planificación



estratégica gubernamental contenga lineamientos basados en pensamientos de escenarios posibles y deseables que deben ser considerados al momento de su diseño.

En el desarrollo de los planes estratégicos en América Latina y el Caribe, estos no han sido diseñados de manera que prevean el desarrollo global, sino más bien ha sido enfocado desde un entorno regionalista y es por esto que su nivel de proyección al futuro resulta poco menos que ineficiente. En este sentido (Máttar & Cuervo, 2016), señalan que es importante que las políticas gubernamentales en América Latina deben construirse tomando en consideración los riesgos y oportunidades que se dan en el marco de un entorno geopolítico externo a la región; es decir que se debe tomar en consideración un pensamiento estratégico orientado a elementos ya previstos por los países desarrollados tales como son el uso de tecnologías, la integración económica, y el desarrollo industrial. Por lo expuesto se hace necesario que la planificación estratégica para América Latina debe tener una orientación en componentes relevantes que no han sido explotados adecuadamente por parte de nuestros gobernantes. Estos componentes son el uso de tecnologías disruptivas, el aprovechamiento de los recursos naturales, el crecimiento demográfico, la expansión de las ciudades, el cambio climático y la gobernabilidad democrática. (Mauricio Cuervo, 2016).

Cabe indicar que el uso de tecnologías se ha vuelto una necesidad dentro del entorno gubernamental ya que ayuda a un aprovechamiento adecuado de los elementos de gestión productiva de un determinado país, lo que a la larga genera un entorno de estabilidad en el marco de gobernabilidad y eliminación de conflictos sociales dentro de la población. Por otro lado también es importante destacar que debido a la falta de estrategias respecto a un racional aprovechamiento de los recursos naturales, en los últimos años debido a



factores poblacionales se ha notado un decremento en la escasez de los mismos tales como: agua, áreas productivas del tipo alimenticio, recursos energéticos, entre otros; a esto se suma que existe una creciente y variada demanda de estos recursos por parte de los países industrializados lo que obliga a una implementación de innovación tecnológica para el mejor aprovechamiento de estos recursos en beneficio de la población (Flórez Martínez et al., 2016).

DISCUSSION

Los artículos se enfocan en el lado social, salud mental y nivel de productividad, pero todavía hay mucho por explorar para tener el panorama más claro respecto al teletrabajo porque no han profundizado en críticas o cómo está situación en el Estado. El sector privado invierte para aumentar sus ganancias mediante la producción de su mano de obra, pero el aparato público, donde el servicio a la ciudadanía a veces se descuida, aún no está totalmente estudiado.



CONCLUSIONS

El planeamiento estratégico tiene actividades orientadas para que una organización pueda desarrollar los objetivos institucionales basados en acciones articuladas a un nivel de responsabilidad y con una estimación de plazos y resultados debidamente previstos y que son de beneficio de la organización (Cadillo Villafranca, 2021).

La planificación estratégica de las organizaciones requiere de un enfoque basado en la abstracción de los conocimientos tomando en consideración elementos futuros y las posibles variables que podrían afectar sus resultados. En este sentido es importante que los recursos humanos encargados de crear los planes estratégicos deben de tener un conocimiento cabal respecto a la situación de la organización y su visión a futuro, lo que para términos de gestión denominamos prospectiva. (Cabrera-Ortiz, 2021).

Se invita a una reflexión sobre el cambio de la planeación estratégica, este es el enfoque que la sociedad peruana le ha dado, sin embargo, se debe interiorizar para poder mejorar el servicio prestado a la ciudadanía peruana, estos agentes hacen que sea posible la existencia de las comunidades para su correcto desarrollo económico y social.



La prospectiva debe ser entendida como la visión que se tiene de una determinada realidad enfocada desde una visión futura en situaciones en las cuales se ha alcanzado una serie de beneficios dentro de la unidad de estudios que aplica esta metodología de planificación. (Hernández, 2020) Por lo expuesto la prospectiva se apoya en un conjunto de elementos que permiten una investigación a través del uso de diferentes métodos científicos y prácticos con la finalidad de efectuar un análisis exhaustivo de una determinada situación entendiendo ésta desde varios enfoques que permitan establecer componentes de previsión orientados al futuro. (Sezener et al., 2019).

La revisión realizada nos permite concluir que la situación de la planificación estratégica favorece la aparición y propagación de la correcta gestión tanto a niveles pequeños como a un nivel mayor, con las grandes redes gubernamentales e instituciones involucradas deberían tener un servicio al ciudadano de calidad basado en nuevas investigaciones periódicas e actualizaciones del DR N°1080. Asimismo, la historia del planeamiento estratégico sobre la ciudadanía peruana ha estado tomando lugar, ya que a lo largo de la investigación se pueden encontrar ejemplos sobre la correcta aplicación de la planeación estratégica.

Para finalizar, la planificación estratégica y la prospectiva guardan fuerte relación ya que, se usa la prospectiva, para darnos un panorama no tan lejano de lo que se podría lograr realizar en cuanto a los objetivos trazados estén claramente definidos.



REFERENCES

- Acosta Ortiz, L. M. (2019). La planificación estratégica situacional como aporte para la materialización del reconocimiento multicultural: el caso de la consulta previa, libre e informada del Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 en Colombia. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/15632>
- Andrade, L. F. G., Zurita, C. I. N., & Álvarez, J. C. E. (2019). La auditoría gubernamental y su incidencia en la gestión institucional y manejo de recursos públicos. CIENCIAMATRIA, 5(1), 474–501. <https://doi.org/10.35381/CM.V5I1.277>
- Blutman, G. y Cao, H. (2016). ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: PARADOJAS EN AMÉRICA LATINA. http://www.economicas.uba.ar/institutos_y_centros/ciap/
- Blutman, G., & Hoya, A. (2019). EL EMPLEO PÚBLICO EN LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO ARGENTINO (2015-2019) REINVENTANDO LA RUEDA-CUADRADA: REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), 25(2), 40–62. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.244.90047>
- Cabrera-Ortiz, F. (2021). Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional. Revista Científica General José María Córdova, 19(33), 5–28. <https://doi.org/10.21830/19006586.747>

Cadillo Villafranca, A. H. (2021). Planeamiento Estratégico y su influencia en la gestión pública post Covid - 19 ministerio de desarrollo e inclusión social, Perú 2020. Centro de Altos Estudios Nacionales.
<http://repositorio.caen.edu.pe/handle/caen/206>

Chacón Muñoz, E. (2017). Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico y Agrícola sostenible y de protección del territorio en la Región Caribe Norte.
<https://bitly.co/7yEY>

Correas del Prado, F. (2018). Blockchain: sus retos y oportunidades.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/18565>

Díaz, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: contexto y caracterización del modelo.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000100006

Elinbaum, P. (2020). Planeamiento metropolitano heterodoxo: la operatividad estratégica de la casuística argentina reciente. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 12. <https://doi.org/10.1590/2175-3369.012.E20190371>

Flórez Martínez, D. H., Patricia, C., & Galvis, U. (2016). Clasificación JEL: R58 (Regional Development Planning and Policy); R50 (General Regional Government Analysis); Q18 (Agricultural Policy).



Hernández, C. G. (2020). Análisis estructural prospectivo: Variables clave para el desarrollo organizacional de Fundación de Acción Social Cáritas - Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7625559>

idUS - Planeamiento estratégico local y evaluación del desarrollo urbano sostenible integrado en ciudades medias. (n.d.). Retrieved July 19, 2021, from

<https://idus.us.es/handle/11441/98564>

Kabus, J., Kana, R., Miciula, I., & Nowakowska-Grunt, J. (2019). EURASIAN JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES LOCAL GOVERNMENT PLANNING FOR SOCIAL BENEFITS WITH EXAMPLE OF HANNOVER CITY. Eurasian

Journal of Social Sciences, 7(4), 1–10.

<https://doi.org/10.15604/ejss.2019.07.04.001>

Madrigal Martinez, S. (2016). PROSPECTIVA TERRITORIAL: UNA MIRADA AL CASO PERUANO. PROSPECTIVA TERRITORIAL: UNA MIRADA AL CASO PERUANO.

[https://www.researchgate.net/profile/Santiago-Madrigal-](https://www.researchgate.net/profile/Santiago-Madrigal-Martinez/publication/311765817_PROSPECTIVA_TERRITORIAL_UNA_MIRADA_AL_CASO_PERUANO/links/58595f1b08aeffd7c4fd08a7/PROSPECTIVA-TERRITORIAL-UNA-MIRADA-AL-CASO-PERUANO.pdf)

[Martinez/publication/311765817_PROSPECTIVA_TERRITORIAL_UNA_MIRADA_AL_CASO_PERUANO/links/58595f1b08aeffd7c4fd08a7/PROSPECTIVA-TERRITORIAL-UNA-MIRADA-AL-CASO-PERUANO.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Santiago-Madrigal-Martinez/publication/311765817_PROSPECTIVA_TERRITORIAL_UNA_MIRADA_AL_CASO_PERUANO/links/58595f1b08aeffd7c4fd08a7/PROSPECTIVA-TERRITORIAL-UNA-MIRADA-AL-CASO-PERUANO.pdf)

Martínez-Novo, R., Lizcano, E., Herrera-Racionero, P., & Miret-Pastor, L. (2017). Aquaculture stakeholders role in fisheries co-management. Marine Policy, 76, 130–135.

Máttar, J., & Cuervo, M. (2016). Planificación y prospectiva para la construcción de futuro en América Latina y el Caribe. Textos seleccionados 2013-2016. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40623>

Mauricio Cuervo, L. (2016). Prospectiva en América Latina y el Caribe Instituciones, enfoques y ejercicios.

Paniagua, R. L., Ariel, D., & Ortiz, A. (2017). Gobernabilidad democrática y desarrollo local sustentable Yaayé Arellanes Cancino.

Pesoa, M., & Sabaté, J. (2016). LA PLATA Y LA CONSTRUCCIÓN DE UN PAÍS DEL PAPEL A LA REALIDAD.

Quiroz, H. P. J. O., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31–44. <https://doi.org/10.37787/PAKAMUROS-UNJ.V8I4.147>

Ratzemberg, C. B. B., & Bardales, J. M. D. (2020). Gobernanza con análisis territorial en Emergencia COVID-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 801–826. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V4I2.119



Reginato, C. E. R., & Gracioli, O. D. (2012). Strategic management of information through the use of competitive intelligence and knowledge management - A study applied to the furniture industry in Rio Grande do Sul, Brazil. *Gestao e Producao*, 19(4), 705–716.

<https://doi.org/10.1590/S0104530X2012000400004>

Rojas, B., Manuel, L., Valenzuela Muñoz, Ramos Vera, A. , María, P., Arana, T., & Alfonso, A. (2019). *Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional*. 24.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>

Sainz, J. M. (2003). El plan estratégico en la práctica - José María Sainz de Vicuña - Google Libros. 2003.

https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=69YzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA101&dq=componentes+de+los+planes+estratégicos&ots=z3oAhtv yKC&sig=Ii7Cwj39aFPNvSH4crZacQ0z6kI&redir_esc=y#v=onepage&q=componentes de los planes estratégicos&f=false

Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., Velázquez Zaldívar, R., Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., & Velázquez Zaldívar, R. (2017). Apuntes de la participación ciudadana, modelos y herramientas para su gestión. *Revista Reflexiones*, 96(2), 83–92.
<https://doi.org/10.15517/RR.V96I2.32083>

Sánchez-Rentería, G., Bonilla-Escobar, F. J., Fandiño-Losada, A., y Gutiérrez-Martínez, M. I. (2016). Observatorios de convivencia y seguridad



ciudadana: herramientas para la toma de decisiones y gobernabilidad.
Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 33(2), 362–367.
<https://doi.org/10.17843/RPMESP.2016.332.2203>

Segura-Calero, S. (2019). Marco conceptual y componentes clave para el seguimiento y evaluación en la ordenación del territorio. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 5(5), 83–104. <https://doi.org/10.7203/TERRA.5.14526>

Sezener, C. E., Dezfouli, A., & Keramati, M. (2019). Optimizing the depth and the direction of prospective planning using information values. *PLOS Computational Biology*, 15(3), e1006827. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PCBI.1006827>

Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Hernández, R. P. (2016). Strategy and innovation in Colombian MSMEs winning the Innova award 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170–180.

Vega, M. (2019). EBSCOhost | 141470474 | El auge de blockchain y sus posibilidades reales de aplicación en los registros de las administraciones públicas. <https://bit.ly/3FCqEb9>

