

Planificación prospectiva estratégica para el desarrollo económico: una revisión sistemática

Strategic prospective planning for economic development: A systematic review

Jaime Camus Chasquibol

<https://orcid.org/0000-0002-5860-3379>

cchasquibolj@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo.

Chiclayo-Perú.



Recibido: 09/11/2024 Aceptado: 16/01/2025

2025. V5. N 4.

Resumen

La planificación prospectiva estratégica y el desarrollo económico abordan los problemas que enfrentan los distritos urbanos y modernos asentados en diversas regiones, garantizando una adecuada organización de sus territorios. El objetivo de este artículo es analizar cómo la planificación prospectiva estratégica contribuye al desarrollo económico de un distrito urbano o rural en América Latina y en el mundo. La investigación, de tipo revisión sistemática, se centra en la exploración teórica y metodológica del estado del arte de la planificación prospectiva estratégica y el desarrollo económico. Para ello, se utilizó el método PRISMA, empleando bases de datos como Scopus, Science Direct, Web of Science y Scielo, donde se identificaron 1,537 trabajos de investigación, de los cuales se seleccionaron 20 artículos. Los resultados muestran que, en la mayoría de los países y regiones, la planificación prospectiva estratégica está estrechamente vinculada al desarrollo económico de una determinada zona. En conclusión, se recomienda que los gobiernos locales, regionales y nacionales implementen la planificación prospectiva estratégica como herramienta para alcanzar el desarrollo económico.

Palabras clave: planificación prospectiva estratégica, desarrollo económico, organización territorial.

Abstract

Strategic foresight planning and economic development address the problems faced by urban and modern districts settled in various regions, ensuring an adequate organization of their territories. The objective of this article is to analyze how strategic prospective planning contributes to the economic development of an urban or rural district in Latin America and in the world. The research, of the systematic review type, focuses on the theoretical and methodological exploration of the state of the art of strategic prospective planning and economic development. To do this, the PRISMA method was used, using databases such as Scopus, Science Direct, Web of Science and Scielo, where 1,537 research papers were identified, of which 20 articles were selected. The results show that, in most countries and regions, strategic foresight planning is closely linked to the economic development of a given area. In conclusion, it is recommended that local, regional and national governments implement strategic foresight planning as a tool to achieve economic development.

Keywords: strategic prospective planning, economic development, territorial organization.

Introducción

La planificación prospectiva estratégica, en la actualidad, aborda un enfoque económico relacionado con la gestión de los distritos urbanos y el desarrollo de asentamientos. Este factor no puede ser asilado por los gobiernos ni por los responsables en la toma de decisiones dentro de un escenario prospectivo estratégico, ya que resulta esencial para generar condiciones que mejoren la calidad de vida de la población del entorno y, en la medida de lo posible, dentro del ámbito de sus competencias administrativas.

La coordinación entre los sistemas de gobernanza en diversos niveles, junto con la gestión eficaz de los intereses de los diferentes sectores y actores, es crucial para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, el bienestar social y la conservación del medio ambiente. Por ejemplo, en Canadá, los planes estratégicos municipales han establecido como objetivo la prosperidad económica, lo que ha llevado a un incremento del 2 % en el Producto Bruto Interno (PBI) y a una reducción del desempleo en 1,6 % (Guyadeen et al., 2023). Esta integración permite que las políticas y acciones de desarrollo se alineen con la sostenibilidad, asegurando que el crecimiento económico no comprometa los recursos naturales y que se fomente una sociedad más equitativa y respetuosa con el entorno.

La prospectiva constituye una herramienta fundamental para la construcción del futuro, ya que se enfoca en explorar y anticipar posibles escenarios a largo plazo, en lugar de predecir o adivinar lo que sucederá. A través de la prospectiva, se busca identificar oportunidades y riesgos futuros, permitiendo tomar decisiones estratégicas que construyan el futuro deseado de manera informada y estructurada. No se trata de hacer profecías, sino de crear un marco de referencia para la planificación y la adaptación al cambio (CEPLAN, 2014).

La planificación prospectiva territorial es un proceso complejo que requiere la participación de técnicos y equipos metodológicos con un profundo conocimiento en planificación estratégica prospectiva. Además, es fundamental adoptar metodologías adecuadas y adaptables a las circunstancias específicas del contexto en la zona de interés. Esto permite gestionar la incertidumbre en la toma de decisiones, garantizando que las estrategias se ajusten a las realidades cambiantes del entorno y se alineen con los objetivos a largo plazo (Raúl et al., 2014).

En América Latina, los métodos de prospectiva, que podrían ser valiosos para la toma de decisiones a nivel gubernamental, están recibiendo un interés limitado desde la perspectiva política. Esto afecta la capacidad de los gobiernos para aprovechar plenamente la prospectiva en la planificación a largo plazo. Además, la continuidad en la aplicación de ejercicios de prospectiva es insuficiente, lo que implica que muchos de estos trabajos territoriales no se implementan de manera sostenida por parte de los responsables en las áreas de competencia correspondientes (Raúl et al., 2014).

Por lo tanto, esta investigación se centra en estudiar la adopción de la planificación prospectiva estratégica enfocada en el desarrollo y crecimiento económico a nivel global, con el objetivo de analizar cómo ha sido la experiencia de instituciones en relación con su implementación.

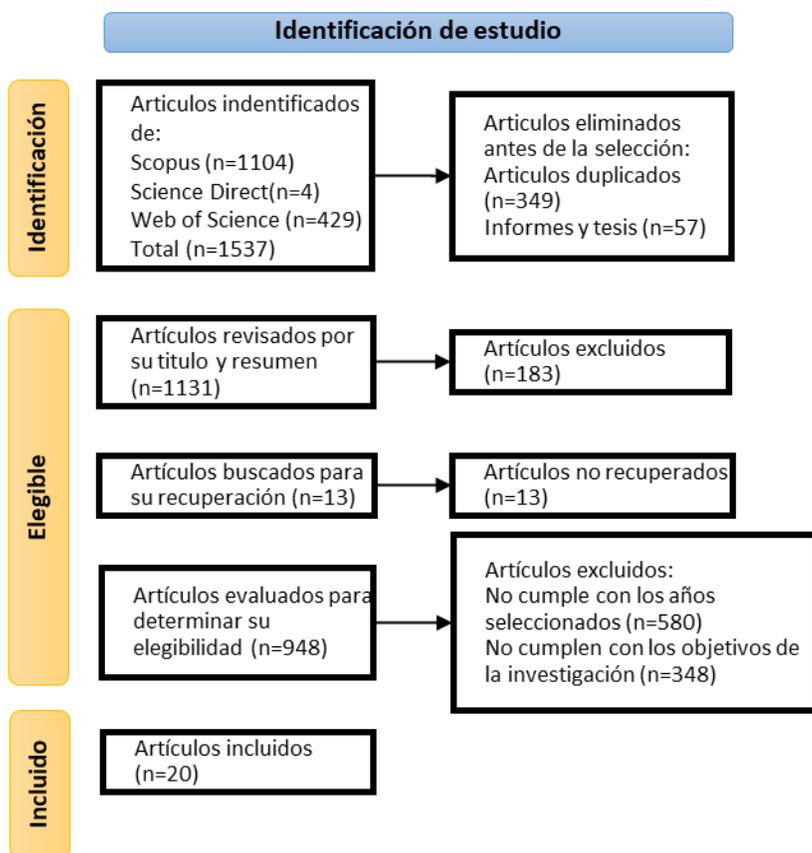
Metodología

El presente artículo emplea el método de revisión sistemática para la búsqueda de artículos científicos. Se optó por ejecutar dicha búsqueda siguiendo el protocolo PRISMA, definido por Darder et al. (2023) como una metodología diseñada para asegurar que los estudios sean reportados de manera clara y completa. Este protocolo permite a los investigadores y lectores comprender cómo se realizó la revisión, incluyendo los criterios de inclusión y exclusión de estudios, la evaluación de la calidad de los estudios incluidos y los resultados de la síntesis de la evidencia.

Para la búsqueda de publicaciones, se revisaron bases de datos de interés como Scopus, Science Direct y Web of Science, aplicando criterios de inclusión como el idioma (se aceptaron estudios en inglés y español), el periodo de publicación (2015 a 2025) y su relación directa con la temática y el contexto del estudio. Adicionalmente, se priorizó la relevancia y el aporte de los artículos seleccionados.

Entre los términos clave empleados para la búsqueda se encuentran: planeamiento estratégico, desarrollo económico, estrategias de desarrollo, planificación, modelos prospectivos, proyecciones económicas. Asimismo, en inglés se utilizaron las palabras clave: strategic planning, economic development, development strategies, planning, prospective models, economic projections. En ambos idiomas, se aplicaron operadores booleanos (AND, OR, NOT) para optimizar los resultados de la búsqueda.

Figura 1
Diagrama PRISMA



Resultados y discusión

Posterior a lo planteado por el diagrama PRISMA (Figura 1), se observa que en Scopus existe un total de 1104 resultados, mientras que en Science Direct se apreciaron 4 y en Web of Science 429. Mediante el flujo de trabajo, se excluyeron aquellos artículos duplicados y que no integraban los criterios de inclusión, sumando un total de 20 publicaciones para su posterior análisis y escrutinio, estos se exponen en la Tabla 1:

Tabla 1
Publicaciones seleccionadas

Nro.	Autor, año, país	Hallazgos relevantes
1	Kleiner et al. 2022 Rusia	El estudio actualiza el concepto de planificación estratégica considerando las dinámicas de la teoría, política y gestión económica, así como las características de la economía rusa. Además, sintetiza enfoques estratégicos, de optimización y ecosistémicos para mejorar la gestión económica, promoviendo un desarrollo coevolutivo entre teoría, metodología y práctica económica.
2	Askarov, et al. 2019 Rusia	El artículo destaca la necesidad de utilizar tecnologías de prospectiva en la planificación estratégica del desarrollo social y económico de las zonas rurales a nivel regional. Se presenta una metodología de prospectiva como herramienta para diseñar e implementar estrategias de desarrollo rural, generalizando experiencias rusas e internacionales.
3	Clifford et al. 2018 Sudáfrica.	El estudio revela que, a pesar de los esfuerzos post-apartheid en Sudáfrica, persisten problemas como la pobreza, el desempleo y la desigualdad, especialmente en áreas rurales, lo que plantea desafíos complejos para el desarrollo económico local.
4	Raikov 2017 Rusia	El estudio destaca que la planificación estratégica de las Science Cities (SC) requiere un enfoque convergente (CA) que combine análisis de marketing científico-industrial y cultural con la participación ciudadana. Este enfoque utiliza herramientas como centros situacionales, modelado cognitivo, algoritmos genéticos y análisis de Big Data para acelerar los procesos de toma de decisiones en red.
5	Gusmanov et al. 2021 Rusia	La investigación resalta el foresight como herramienta clave para diseñar estrategias de desarrollo rural sostenible, mostrando un análisis prospectivo de los requisitos per cápita de alimentos en Bashkortostán hasta 2030. Mediante tecnologías de clúster y foresight, se elaboró un escenario enfocado en el desarrollo sostenible de zonas rurales, definiendo indicadores económicos a largo plazo.
6	Stovba et al.	El estudio concluye que las tecnologías de prospectiva son ampliamente utilizadas en el desarrollo sostenible de

	2020		áreas rurales y generan un impacto económico significativo. Sin embargo, destaca la necesidad de adaptar las mejores prácticas extranjeras a las condiciones específicas de Rusia, considerando el potencial de recursos naturales, las particularidades locales y las capacidades de los sistemas agroeconómicos nacionales
	Rusia		
7	Gusmanov et al.	2020	El estudio destaca que la metodología de prospectiva permite mejorar la planificación estratégica del desarrollo rural al formular metas, indicadores y escenarios alternativos basados en un enfoque por etapas (pre-prospectiva, prospectiva y post-prospectiva). Esto facilita la identificación de problemas clave, desequilibrios socioeconómicos y "cuellos de botella" en la gestión estratégica.
	Rusia		
8	Kovaliv et al.	2022	El estudio destaca la importancia del planeamiento estratégico como factor clave en la administración pública de Ucrania, especialmente en el contexto de su integración a la Unión Europea y la OTAN. Subraya la necesidad de crear marcos legales adecuados para garantizar el desarrollo socioeconómico sostenible y la seguridad nacional.
	Ucrania		
9	Kharazishvili y Shevchenko	2017	El artículo desarrolla un enfoque de planificación estratégica para el desarrollo sostenible del sistema económico, tomando como ejemplo el transporte ferroviario en Ucrania, desde la perspectiva de la seguridad económica. Define una metodología que incluye la identificación de niveles de desarrollo sostenible, desequilibrios y límites seguros de operación del sistema económico, así como la propuesta de medidas institucionales estratégicas.
	Ucrania		
10	Waiganjo et al.	2021	El artículo destaca que la agilidad en la innovación y la diversificación son componentes clave para el éxito y la sostenibilidad de las pymes, sugiriendo que estas pueden usar estas capacidades como una estrategia defensiva contra choques económicos.
	Croacia		
11	Endovitskaya et al.	2018	El artículo analiza los objetivos estratégicos de las regiones de Rusia durante la limitación económica y financiera de la década de 2010, destacando la necesidad de establecer metas que se ajusten a los parámetros internos y las condiciones externas de los sistemas socioeconómicos. A través del estudio de varios casos de regiones rusas, y específicamente del análisis de Vorónez, se propone un enfoque teórico y metodológico para la formación de un sistema de indicadores interconectados que reflejan el logro de los objetivos
	Rusia		

		estratégicos en el desarrollo socioeconómico de la región, determinando los indicadores clave para su evaluación.
12	Martinus y Biermann 2017 Australia	El artículo examina cómo los planes estratégicos metropolitanos buscan fortalecer las oportunidades laborales locales para abordar los problemas de congestión y desplazamiento, con el objetivo de mejorar la sostenibilidad urbana. A través de un estudio de caso en la subregión noroeste de Perth, Australia Occidental, se identifica que las políticas actuales de planificación y los objetivos de auto-suficiencia y equilibrio empleo-vivienda refuerzan las desigualdades salariales y de habilidades entre las subregiones metropolitanas, especialmente en las áreas periféricas.
13	Strelkovskii et al. 2020 Kyrgyzstan	El artículo presenta un enfoque de planificación estratégica basado en escenarios para el desarrollo industrial de Kirguistán hasta 2040, desarrollando seis escenarios distintos a partir de factores de desarrollo identificados mediante encuestas a expertos y análisis de literatura. Los escenarios abordan la incertidumbre y las interacciones causales entre los factores, con el objetivo de ayudar a los responsables de la formulación de políticas a comprender los desafíos futuros.
14	Mazein 2021 Rusia	El artículo destaca la importancia de la planificación estratégica en la gestión, especialmente para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Rusia. Se observa que, aunque existen documentos legales para avanzar en los ODS, en el nivel regional se encuentran con mayor frecuencia en documentos de planificación estratégica (88% de las referencias), mientras que menos en otros documentos.
15	Řehoř 2015 República Checa	El estudio revela varias debilidades estructurales en la gestión estratégica a largo plazo en municipios y micro-regiones de Bohemia del Sur. En general, existe un bajo interés en desarrollar estrategias municipales propias, especialmente en zonas rurales, donde se prefieren planes comunes a nivel de micro-regiones. En términos de complejidad, los planes de las ciudades son los más completos (55%), seguidos por los de micro-regiones (31%), mientras que los de áreas rurales solo cumplen en un 6% con los criterios establecidos.
16	Ioppolo et al. 2016 Italia	El caso de Nebrodi destaca cómo un modelo de gobernanza ambiental (EG) basado en un plan estratégico (SP) compartido puede impulsar el desarrollo territorial sostenible. Este enfoque combina identidad cultural, cohesión social y gestión ambiental, logrando una colaboración efectiva entre actores locales, regionales y privados.

17	Miroshnikov 2021 Rusia	El análisis revela que la limitada implementación de la planificación estratégica en regiones como Karachay-Cherkess, Perm y Tomsk ha obstaculizado su desarrollo socioeconómico, mientras que ajustes poco frecuentes en estrategias de regiones como Osetia del Norte-Alania y Omsk han demostrado ser insuficientes. A pesar del uso de la planificación estratégica en territorios como Transbaikal y Stavropol, el bajo potencial económico inicial sigue siendo un freno.
18	Saralínova et al. 2023 Rusia	La sistematización de actividades en los programas de desarrollo regional permite formular recomendaciones prácticas para garantizar un desarrollo sostenible, destacando la importancia de integrar a población, empresas y autoridades en la gestión regional. Se sugiere optimizar el planeamiento estratégico en el Distrito Federal del Cáucaso Norte mediante herramientas de análisis interno y externo, monitoreo de decisiones estratégicas, alianzas público-privadas e interregionalidad en proyectos de inversión.
19	Spina 2019 Italia	El estudio evaluó un enfoque integrado multidimensional y multinivel para planificar y gestionar planes complejos de regeneración urbana, destacando su utilidad en la asignación eficiente de recursos públicos y la definición de prioridades de intervención. Aplicado a cinco áreas estratégicas de Reggio Calabria, el modelo combinó herramientas como el Análisis de Partes Interesadas, Mapas Cognitivos y Análisis Multicriterio para identificar intereses y establecer alternativas efectivas y consensuadas que promuevan el desarrollo económico sostenible.
20	Arce y Arce 2021 Perú	El Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) de Puno al 2021 presenta una formulación deficiente, con visiones, estrategias y proyectos no alineados completamente con las Políticas Regionales de Desarrollo Estratégico, además de incluir propuestas genéricas y carentes de costos específicos. La asignación presupuestal entre 2008 y 2014 priorizó desproporcionadamente el sector transporte (41.85%-62.97%), descuidando sectores básicos como salud, educación y saneamiento.

Discusión

La gestión estratégica en el sector público es crucial para garantizar el desarrollo sostenible y la estabilidad en entornos marcados por incertidumbre política, económica y social. En este contexto, la planificación estratégica no solo debe enfocarse en metas a largo plazo, sino también en adaptarse a desafíos imprevistos que pueden afectar la infraestructura y los servicios esenciales para cualquier nación. En Europa, la planificación estratégica ha demostrado ser una herramienta clave en la gestión pública. Los gobiernos han utilizado esta metodología para orientar el desarrollo del país a largo plazo y hacer frente a los desafíos económicos y sociales, especialmente en el contexto de su transición económica y geopolítica desde la disolución de la Unión Soviética.

Chasquivil, J. (2025) *Planificación prospectiva estratégica para el desarrollo económico: una revisión sistemática*. Revista InveCom, 5(4). 1-11. <https://zenodo.org/records/14816462>

En este sentido, diversas investigaciones han abordado el papel de la planificación estratégica y la prospectiva, destacando su importancia en sectores cruciales como el desarrollo rural, la gestión económica y la sostenibilidad. Kleiner et al. (2022) ofrecen una visión más amplia y teórica sobre la necesidad de integrar las dinámicas económicas y políticas en la planificación estratégica de Rusia, basada en la co-evolución entre teoría y práctica, sugiriendo una mejora continua de los modelos económicos rusos basados en la optimización y los enfoques ecosistémicos. A su vez, Kharazishvili & Shevchenko (2018) sostiene que la planificación estratégica para el desarrollo sostenible del sistema económico ucraniano, específicamente en el sector del transporte ferroviario se ancla en la seguridad económica, un concepto crucial dado el contexto geopolítico y económico de Ucrania y sugieren que la metodología de planificación estratégica debe integrar la identificación de niveles de desarrollo sostenible, desequilibrios y límites operativos seguros del sistema, resaltando la necesidad de medidas institucionales adaptativas que respondan a las amenazas clave identificadas, como la inestabilidad política y económica, las cuales impactan la infraestructura crítica como el transporte ferroviario.

Por otro lado, Waiganjo et al. (2021) abordan un aspecto esencial para las pequeñas y medianas empresas (pymes), sectores vitales para la economía croata en aspectos como la agilidad en la innovación y la diversificación, mencionan que la sostenibilidad de las pymes no debe basarse únicamente en la novedad tecnológica o la búsqueda de innovaciones sin considerar el contexto económico, sino también en la optimización de recursos y en la gestión eficiente de los riesgos asociados. De forma similar, Strelkovskii et al. (2020) presentan un enfoque basado en escenarios para la planificación estratégica en el sector industrial de Kirguistán, con proyecciones hasta el año 2040, este modelo toma en cuenta la incertidumbre inherente a los factores de desarrollo, como las condiciones políticas y las fluctuaciones económicas globales, mediante el uso de encuestas a expertos y análisis de literatura. Al basarse en escenarios, resulta particularmente interesante desde la perspectiva de gestión estratégica del sector público, ya que permite una planificación más inclusiva y reflexiva en contextos donde la incertidumbre y la falta de información precisa son predominantes.

La planificación estratégica también ha jugado un papel crucial en la organización urbana y regional en el ámbito de desarrollo socioeconómico, especialmente en áreas donde los riesgos políticos, económicos y ambientales son factores decisivos. En este sentido, la integración de la sostenibilidad y la gestión de los riesgos asociados a la planificación territorial se ha convertido en una prioridad en muchos países. Por un lado, Kovaliv et al. (2022) ponen énfasis en la importancia de un marco legal robusto y en la necesidad de una administración pública orientada a garantizar la seguridad nacional y el desarrollo socioeconómico sostenible, especialmente en el contexto ucraniano en torno a la Unión Europea y la OTAN, postulando la planificación estratégica urbana y regional como un instrumento clave para gestionar los riesgos geopolíticos y fortalecer la resiliencia económica.

En contraste, Saralinova et al. (2023) adoptan un enfoque más práctico y flexible en su análisis del desarrollo regional en el Cáucaso Norte, Rusia, donde a partir de la combinación de herramientas de análisis interno y externo, logran integrar a los actores clave, la población, las empresas y las autoridades, para promover un desarrollo sostenible, dado que entienden que la idea de que la sostenibilidad no solo depende de decisiones macroeconómicas, sino también de la colaboración local y regional, mientras se controlen las disyuntivas políticas y administrativas. Por otro lado, Spina (2019) se enfoca en la regeneración urbana en Italia, presentando un modelo de planificación estratégica que integra diversas dimensiones y niveles, con el objetivo de optimizar la asignación de recursos públicos y promover el desarrollo económico sostenible empleando: Análisis de Partes Interesadas y el Análisis Multicriterio, donde nuevamente se observa la participación y el consenso ciudadano en la definición de prioridades, lo que asegura una planificación más inclusiva y adaptada a las necesidades locales.

Según lo mencionado previamente, el entorno rural también ha sido foco de la aplicación de esta metodología de planeamiento prospectivo. Por un lado, Clifford et al. (2018) destacan que, a pesar de los esfuerzos realizados tras el fin del apartheid, las áreas rurales sudafricanas siguen lidiando con problemas estructurales como la pobreza, el desempleo y la desigualdad, estos factores limitan el potencial de desarrollo económico y exigen un enfoque integral que no solo considere los aspectos económicos, sino también los sociopolíticos y culturales que afectan a las comunidades rurales.

En contraste, Gusmanov et al. (2021) presentan el foresight como una herramienta clave para la planificación estratégica del desarrollo rural en Bashkortostán, Rusia. Su análisis prospectivo se centra en proyectar necesidades alimentarias a largo plazo y en la definición de indicadores económicos que permiten una planificación más robusta y adaptable, en este contexto, la metodología de foresight aplicada se orienta a la creación de escenarios sostenibles que no solo responden a las condiciones actuales, sino que anticipan posibles cambios futuros en el sistema agroalimentario y los recursos naturales. El contraste entre ambos enfoques radica en el nivel de profundidad y personalización de las estrategias. Mientras que el estudio de Sudáfrica hace hincapié en las disparidades sociales y la necesidad urgente de políticas inclusivas y equitativas, el enfoque de Rusia está

más orientado a la optimización de los recursos naturales y la planificación económica a través de herramientas técnicas, coincidiendo en la necesidad de aplicar una visión prospectiva que permita planificar con flexibilidad y adaptación, y que considere no solo los aspectos económicos, sino también los contextos sociales y ambientales de las zonas menos modernas.

La implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) también forma parte de las políticas y estrategias de planificación, sin embargo, los desafíos contextuales, las desigualdades socioeconómicas y la falta de integración entre las políticas públicas han obstaculizado su efectividad. En Australia, Martinus & Biermann (2018) destacan que, a pesar de los esfuerzos por mejorar la sostenibilidad urbana en áreas metropolitanas, los planes estratégicos en la subregión noroeste de Perth refuerzan las desigualdades sociales y laborales, especialmente en áreas periféricas.

Esto plantea un dilema sobre la efectividad de las estrategias de desarrollo sostenible cuando no se consideran de manera integral las disparidades regionales. Por otro lado, en Rusia, Mazein (2021) aborda la complejidad de la implementación de los ODS a nivel regional, señalando que, aunque los objetivos están formalmente establecidos en las leyes, su integración en los documentos de planificación estratégica es inconsistente y a menudo solapada, lo que podría diluir el impacto real de las políticas. Esta falta de claridad en la implementación contrasta con el enfoque en Italia, presentado por Ioppolo et al. (2016), donde se resaltan el éxito de un modelo de gobernanza ambiental que prioriza la cohesión social y la protección ambiental a través de un plan estratégico compartido, permitiendo la colaboración efectiva entre actores locales y regionales. Sin embargo, en la República Checa, Řehoř (2015) muestra una debilidad estructural en la planificación estratégica, donde las zonas rurales tienen un escaso interés en desarrollar estrategias propias y se prefieren planes comunes a nivel de micro-regiones, lo que refleja la dificultad de implementar enfoques estratégicos complejos en contextos más pequeños y rurales.

En América Latina, la implementación de la planificación estratégica prospectiva se enfrenta a desafíos significativos, reflejados en la disparidad de resultados y la limitación de la efectividad en varios países de la región. A pesar de los esfuerzos por mejorar la calidad de los procesos de planificación, persisten problemas derivados de la desconexión entre la planificación y la ejecución, la falta de alineación con las políticas regionales y la carencia de indicadores de desempeño claros y consistentes.

Arce & Arce (2021) exponen la situación del Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) de Puno en Perú, destacando la falta de alineación entre las estrategias formuladas y las políticas regionales de desarrollo estratégico, lo que se traduce en la baja ejecución de proyectos y una asignación presupuestaria deficiente. Este análisis revela que, aunque la planificación estratégica se realiza de forma formal, en la práctica, existe una desconexión entre los sectores responsables de la planificación y el presupuesto, lo que limita la efectividad de las estrategias implementadas. Todo lo anterior, refleja una serie de retos comunes en la aplicación de la planificación estratégica prospectiva, pese a que existen avances en la incorporación de enfoques más sostenibles, la falta de alineación entre los diferentes actores involucrados, la debilidad en la ejecución de proyectos y la necesidad de mejorar los sistemas de evaluación y seguimiento siguen siendo barreras importantes para una planificación efectiva y estratégica.

Finalmente, se aborda la situación de Rusia, país en donde esta estrategia ha tenido mayor implicancia tanto en el rubro estatal como corporativo. Desde 2017, la nación ha venido implementando la planificación prospectiva estratégica como un elemento clave para impulsar su desarrollo regional y económico como menciona Raikov (2017) en las Ciudades Científicas se debe integrar enfoques convergentes, combinando el análisis científico-industrial y cultural con la participación ciudadana, ello con el fin de optimizar los procesos de toma de decisiones mediante herramientas avanzadas como el modelado cognitivo y el análisis de Big Data, denotando la necesidad de integrar tecnologías innovadoras en los procesos de planificación. A partir de 2019, Askarov et al. (2019) amplían este enfoque de planificación estratégica al desarrollo de zonas rurales, postulando un cambio en la forma en que se aborda el desarrollo regional en Rusia, pasando de una perspectiva centrada en las áreas urbanas a incluir también regiones rurales que históricamente han quedado al margen de los planes estratégicos con el objetivo de facilitar la adaptación de estrategias a las condiciones locales de cada región. Ya para 2020, Stovba et al. (2020), identificaron que a pesar de los avances en el uso de estas tecnologías, aún es necesario adaptar las mejores prácticas extranjeras a las características específicas de Rusia, como sus recursos naturales y sistemas agroeconómicos, estableciendo una relación directa entre las metodologías prospectivas y el desarrollo económico, subrayando que el éxito de la prospectiva depende en gran medida de una adecuada contextualización y adaptación de las herramientas a las realidades locales.

El mismo año, R. Gusmanov et al. (2020) profundizan en la aplicación de dicha estrategia en las zonas alejadas de las urbes, destacando que la prospectiva no solo facilita la formulación de metas y escenarios

alternativos, sino que también contribuye a identificar problemas clave y posibles desequilibrios socioeconómicos, proponiendo etapas pre-prospectiva, prospectiva y post-prospectiva para optimizar la toma de decisiones a nivel municipal y regional, permitiendo diseñar proyectos más adecuados y orientados a un futuro sostenible de estas zonas.

No obstante, Mirosnikov (2021) y Endovitskaya et al. (2019) concluyen que, a pesar de los esfuerzos realizados en varias regiones de Rusia, la implementación de la planificación estratégica sigue siendo limitada en algunas áreas, como Karachay-Cherkess, Perm y Tomsk, aunque los procesos estratégicos son activos en otras regiones como Transbaikal y Stavropol, el bajo potencial económico inicial sigue siendo una barrera significativa para el desarrollo, lo que subraya la necesidad de aplicar la prospectiva estratégica de manera activa y eficaz, especialmente en aquellas regiones con menores recursos, para que los planes puedan tener un impacto real y sostenible en el crecimiento económico y social.

Conclusiones

A lo largo de los diferentes estudios analizados, se destaca la importancia de una planificación flexible y adaptativa que permita hacer frente a los desafíos imprevistos y a los cambios en la infraestructura y los servicios públicos. En Europa, la planificación estratégica ha sido clave para la gestión pública, y su enfoque prospectivo ha facilitado la anticipación de futuros posibles y la formulación de estrategias más inclusivas y resilientes. Los casos de Rusia, Ucrania, Croacia y Kirguistán ejemplifican cómo la integración de la prospectiva y la innovación tecnológica en los procesos de planificación contribuye a la sostenibilidad y al fortalecimiento de la infraestructura crítica.

En América Latina, la planificación estratégica prospectiva enfrenta retos significativos, como la desconexión entre la planificación y la ejecución, la falta de alineación con las políticas regionales y la carencia de indicadores claros de desempeño. Estos desafíos son especialmente evidentes en países como Perú y Ecuador, donde los problemas de coordinación y seguimiento en la implementación de estrategias dificultan la consecución de los objetivos de desarrollo. La necesidad de un marco legal robusto y de una administración pública orientada a garantizar la seguridad y el desarrollo socioeconómico sostenible es una lección clave extraída de las experiencias en Ucrania y otros contextos geopolíticos.

En el ámbito rural, la planificación prospectiva ha demostrado ser crucial para la creación de escenarios sostenibles, especialmente en regiones que enfrentan disparidades económicas y sociales. Sin embargo, la falta de un enfoque integral y la escasa personalización de las estrategias continúan siendo barreras para un desarrollo económico inclusivo y equitativo, como se evidencia en Sudáfrica y Bashkortostán. La prospectiva aplicada al desarrollo rural tiene un potencial significativo para optimizar los recursos naturales y adaptarse a los cambios futuros en los sistemas agroalimentarios.

Por último, se concluye que, aunque los avances en la planificación estratégica prospectiva y su integración con los Objetivos de Desarrollo Sostenible han sido notables, persisten desafíos en su implementación efectiva. La desconexión entre los diferentes actores involucrados, la debilidad en la ejecución de proyectos y la falta de sistemas adecuados de evaluación y seguimiento siguen siendo obstáculos importantes. Por lo tanto, es crucial continuar fortaleciendo los enfoques adaptativos, colaborativos y basados en escenarios, para mejorar la efectividad de la planificación estratégica y contribuir al desarrollo sostenible en diversos contextos.

Referencias

- Arce, E. Y., & Arce, R. R. (2021). Instrumentos de gestión del Gobierno Regional de Puno y su importancia en el desarrollo de la región. *Semestre Económico*, 10(1), 68–79. <https://doi.org/10.26867/se.2021.v10i1.113>
- Askarov, A., Stovba, E., & Stovba, A. (2019). Strategic Planning of Social and Economic Development of Rural Territory of the Region on the Basis of Foresight Technologies. *Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2018)*. <https://doi.org/10.2991/iscfec-18.2019.117>
- CEPLAN. (2014). *Directiva general del proceso de planeamiento estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. 42.
- Clifford, A., Nzimakwe, T., Mthuli, S., & Khambule, I. (2018). Assessing the role of intergovernmental relations in strategic planning for economic development at local government level: a case study of Umkhanyakude District Municipality. *Journal of Gender, Information and Development in Africa*, 7(2), 63–70. <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC-10cd6370ca>
- Darder, A., Negre, F., & Villatoro, S. (2023). *Paisajes de aprendizaje. Enfrentando desafíos con tecnologías digitales*. Dykinson. <https://doi.org/10.14679/2409>
- Chasquivol, J. (2025) *Planificación prospectiva estratégica para el desarrollo económico: una revisión sistemática*. *Revista InveCom*, 5(4). 1-11. <https://zenodo.org/records/14816462>

- Endovitskaya, E. V., Risin, I. E., & Treshchevsky, Y. I. (2019). Strategic Goals of Socio-Economic Development of Regions in the Conditions of Economic and Financial Limitations. In *Intelligent Technologies and Robotics Intelligent Technologies and Robotics* (pp. 229–235). https://doi.org/10.1007/978-3-030-00102-5_24
- Gusmanov, R., Askarov, A., Lukyanova, M., Kovshov, V., & Stovba, E. (2020). Strategic Planning of Rural Development Based on Foresight Methodologies. *Scientifica*, 2020, 1–10. <https://doi.org/10.1155/2020/5195104>
- Gusmanov, R. U., Stovba, E. V., Avarskii, N. D., Lukyanova, M. T., & Galiev, R. R. (2021). Foresight as an innovative tool for strategic planning of sustainable rural development. *Progress in Industrial Ecology, An International Journal*, 14(3/4), 284. <https://doi.org/10.1504/PIE.2020.113432>
- Guyadeen, D., Henstra, D., Kaup, S., & Wright, G. (2023). Evaluating the quality of municipal strategic plans. *Evaluation and Program Planning*, 96, 102186. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102186>
- Ioppolo, G., Cucurachi, S., Salomone, R., Saija, G., & Shi, L. (2016). Sustainable Local Development and Environmental Governance: A Strategic Planning Experience. *Sustainability*, 8(2), 180. <https://doi.org/10.3390/su8020180>
- Kharazishvili, Y., & Shevchenko, A. (2018). Strategic planning for sustainable development from the standpoint of economic security on the example of the railway transport of Ukraine. *Research Papers in Economics and Finance*, 2(4), 7–17. <https://doi.org/10.18559/ref.2017.4.1>
- Kleiner, G. B., Rybachuk, M. A., & Karpinskaya, V. A. (2022). Strategic Planning and Systemic Optimization of the National Economy. *Studies on Russian Economic Development*, 33(3), 243–248. <https://doi.org/10.1134/S1075700722030054>
- Kovaliv, M., Skrynkovskyy, R., Yesimov, S., Khmyz, M., Krasnytskyi, I., Kniaz, S., Khmyz, V., & Ogirko, O. (2022). Strategic Planning as a Factor of Public Administration in Ukraine. *Path of Science*, 8(4), 1001–1009. <https://doi.org/10.22178/pos.80-1>
- Martinus, K., & Biermann, S. (2018). Strategic Planning for Employment Self-Containment in Metropolitan Sub-Regions. *Urban Policy and Research*, 36(1), 35–47. <https://doi.org/10.1080/08111146.2017.1294539>
- Mazein, A. (2021). Impact of sustainable development goals on strategic planning in the Russian regions. *E3S Web of Conferences*, 258, 06001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125806001>
- Miroshnikov, S. N. (2021). Influence of the Strategic Planning System on the Pace of Socio-Economic Development of the Russian Federation's Constituent Entities. *Administrative Consulting*, 12, 68–82. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-12-68-82>
- Raikov, A. N. (2017). *Strategic Planning of Science City Socioeconomic Development* (pp. 295–306). https://doi.org/10.1007/978-3-319-69784-0_25
- Raúl, P., Navarro, F., Jesuita, U., & México, G. (2014). *Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional*. 11–22.
- Řehoř, P. (2015). How to Improve Strategic Planning of Municipal Organizations in Czech Republic? *Procedia Economics and Finance*, 34, 521–527. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01663-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01663-9)
- Saralinova, D., Dokhilkilgova, D., & Kurshieva, N. (2023). Optimization of the Mechanism for Strategic Planning of Socio-Economic Development of the North Caucasus Federal District. *SHS Web of Conferences*, 172, 02053. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202317202053>
- Spina, L. (2019). A Multi-level Integrated Approach to Designing Complex Urban Scenarios in Support of Strategic Planning and Urban Regeneration. In *Intelligent Technologies and Robotics Intelligent Technologies and Robotics* (pp. 226–237). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-92099-3_27
- Stovba, E., Lukyanova, M., Stovba, A., & Kolonskih, N. (2020). Foreign Experience in the Development of Strategic Planning Theory and Practice of Sustainable Development in Rural Areas on the Foresight Technologies Basis. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 753(7), 072007. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/7/072007>
- Strelkovskii, N., Komendantova, N., Sizov, S., & Rovenskaya, E. (2020). Building plausible futures: Scenario-based strategic planning of industrial development of Kyrgyzstan. *Futures*, 124, 102646. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2020.102646>
- Waiganjo, M., Godinic, D., & Bojan, O. (2021). Strategic Planning and Sustainable Innovation During the COVID-19 Pandemic: A Literature Review. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(5), 52–59. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.75.2005>