

Planificación Estratégica Prospectiva y Participativa para el Desarrollo Sostenible: Eficacia Técnica y Límites de Gobernanza

Prospective and Participatory Strategic Planning for Sustainable Development: Technical Effectiveness and Governance Limitations

César Wilmer Rojas-Estrada ^{1*}, Carlos Armando Berrocal-Gutarra ²

¹ Universidad Nacional del Centro del Perú; Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-3009-5325>

² Universidad Continental, Perú; Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1636-6341>

* Correo para correspondencia: crojasestrada39@gmail.com

Resumen

En territorios extractivos como Yauli (Perú), el desarrollo sostenible plantea una paradoja estructural: hay progreso técnico, pero escasea la legitimidad política y social. Este estudio evalúa la eficacia del modelo de Planeamiento Estratégico Prospectivo-Participativo (PEPV) para promover la mejora continua y el desarrollo sostenible. Se utilizó un diseño no experimental, transversal y correlacional-causal con enfoque mixto, aplicado a una muestra estratificada de 271 actores clave. Los resultados muestran impactos significativos en cinco dimensiones materiales: sociodemográfica, económica, medioambiental, de infraestructuras y de gestión de riesgos. No obstante, solo el 6,3 % de los participantes percibe una reducción de la corrupción, lo que evidencia un déficit crítico de gobernanza. La sostenibilidad no solo depende de la eficiencia técnica, sino también de la capacidad para institucionalizar la transparencia, la rendición de cuentas y el diálogo intercultural con los saberes locales. Para ser transformador, el modelo debe evolucionar hacia una integridad basada en la justicia cognitiva y la legitimidad democrática.

Palabras clave: estrategia, sostenibilidad, gobernanza, corrupción, legitimidad, participación, perspectiva, territorio.

Abstract

In extractive territories such as Yauli in Peru, sustainable development faces a structural paradox: although technical progress exists, political and social legitimacy is lacking. This study evaluates the effectiveness of the Prospective-Participatory Strategic Planning (PEPV) model in promoting continuous improvement and sustainable development. A non-experimental, cross-sectional, correlational-causal, mixed-methods design was applied to a stratified sample of 271 key stakeholders. The results indicate significant impacts in five material dimensions: sociodemographic, economic, environmental, infrastructure and risk management. However, only 6.3% of participants perceived reduced corruption, highlighting a critical governance deficit. True sustainability depends not only on technical efficiency, but also on the ability to institutionalise transparency, accountability and intercultural dialogue with local knowledge. For true transformation, the model must evolve towards integrity based on cognitive justice and democratic legitimacy.

Keywords: strategy, sustainability, governance, corruption, legitimacy, participation, perspective, territory.

Introducción

La provincia de Yauli (Junín, Perú) es un ejemplo de la paradoja extractiva: aporta más del 45 % del PIB regional y, sin embargo, mantiene tasas persistentes de pobreza y conflictos socioambientales (Campana y Gómez, 2017). Esta contradicción pone de manifiesto la insuficiencia de los enfoques de planificación tradicionales, centralistas y tecnonormativos, que no han sido capaces de articular visiones compartidas entre el Estado, el capital y las comunidades locales (Centro Nacional de Planificación Estratégica [CEPLAN], 2024). Ante este panorama, el presente estudio adopta una postura crítica y decolonial, y considera la planificación estratégica como un acto político y ético. Desde la epistemología del Sur (Santos, 2018) y la filosofía de la liberación (Dussel, 2015), se reconoce a las comunidades andinas como sujetos epistémicos, cuyo conocimiento es indispensable para construir futuros legítimos.

Epistemológicamente, trasciende el pospositivismo al abrazar una ciencia situada y plural que dialoga con las racionalidades locales, descoloniza las prácticas de planificación y contribuye a la justicia cognitiva (Haraway, 1988; Escobar, 2018). Desde el punto de vista ontológico, combina el realismo crítico (Bhaskar, 2016), que reconoce estructuras objetivas como la corrupción, la pobreza y la contaminación minera, con ontologías relacionales andinas que conciben el desarrollo como un equilibrio ético y cósmico entre seres humanos, naturaleza y espiritualidad, superando el crecimiento ilimitado (De la Cadena, 2015). Axiológicamente, la investigación se guía por una ética de la responsabilidad transformadora (Freire, 2018) y la justicia epistémica, priorizando la legitimidad democrática, la transparencia y el diálogo intercultural por encima de la mera eficiencia técnica. Partimos de la premisa de que el conocimiento científico debe empoderar y liberar, no controlar ni colonizar.

El objetivo del estudio es evaluar la eficacia del modelo de Planeamiento Estratégico Prospectivo-Participativo (PEPV) como herramienta para impulsar la mejora continua y el desarrollo sostenible en Yauli. Para ello, se medirá no solo el impacto técnico, sino también la capacidad de generar legitimidad, confianza y reconocimiento intercultural. Se analiza cómo los actores clave perciben los efectos en dimensiones materiales (sociodemográfica, económica, medioambiental, infraestructural y de gestión de riesgos), al tiempo que se estudian aspectos de gobernanza, especialmente la persistente percepción de corrupción, que dificulta la aceptación social. Además, se examina si la implementación del modelo contribuye a restablecer la confianza institucional, que es fundamental para la sostenibilidad pública. Finalmente, se proponen medidas para fortalecer la transparencia, la rendición de

cuentas y el diálogo intercultural. En los territorios andinos, marcados por dinámicas de poder, colonialidad del saber y una profunda desconfianza institucional, se reconoce que la eficacia técnica debe ir acompañada de una profunda renovación ética y política.

Desde el punto de vista teórico, el estudio utiliza la ecología política como marco de referencia para comprender la conflictividad socioambiental en territorios extractivos (Leff, 2004), interpretando la crisis medioambiental como una crisis de racionalidad que exige una ética que supere la lógica de dominio y explotación. La teoría de la calidad institucional explica que la percepción de corrupción erosiona la confianza social y limita la sostenibilidad de las políticas, y destaca que la imparcialidad institucional es un factor clave de legitimidad y eficacia (Rothstein, 2011). La originalidad del trabajo radica en integrar estos enfoques con el paradigma pragmático (Creswell y Plano Clark, 2018), la prospectiva estratégica como dispositivo anticipatorio (Godet, 2000) y la planificación situacional (Matus, 1987), conformando así un marco metodológico robusto y contextualizado para abordar los desafíos complejos del desarrollo sostenible (Ramírez, 2025; Camus Chasquibol, 2025).

En definitiva, el modelo PEPV representa una evolución desde la planificación normativa hacia una perspectiva prospectiva, participativa y epistémicamente diversa, adaptada a las complejidades institucionales (véase la Tabla 1).

Tabla 1
Enfoques de planificación territorial y sus características.

Enfoque	Principales características	Contribuciones	Limitaciones
Tradicional	Centralizado, técnico-normativo, jerárquico	Planificación ordenada y predecible	Excluye actores locales, inflexible
Estratégico	Orientado a resultados, análisis FODA	Focalización de recursos	Suele privilegiar visión técnica
Prospectivo	Orientado al futuro, construcción de escenarios	Anticipación de tendencias	Puede descuidar aspectos de implementación
Participativo	Inclusión de actores locales, diálogo multiactoral	Legitimidad social	Demandante en tiempo y recursos
Decolonial	Reconocimiento de saberes locales, crítica al poder	Equidad epistémica, justicia cognitiva	Emergente, poco institucionalizado

Nota: esta tabla muestra el modelo PEPV integra elementos prospectivos, participativos y epistémicamente diversos para responder a los desafíos del desarrollo sostenible en contextos institucionalmente complejos.

Materiales y Métodos

El diseño metodológico de la investigación se enmarca en el paradigma pragmático (Creswell y Plano Clark, 2018), que permite integrar enfoques cuantitativos y cualitativos para abordar problemas complejos desde una perspectiva aplicada y transformadora. Este enfoque es pertinente en contextos como el de Yauli, donde la planificación territorial se ve afectada por tensiones políticas, culturales y éticas que requieren respuestas integrales. El estudio se clasifica como aplicado-explicativo, con un nivel explicativo-propositivo, y está orientado a establecer relaciones causales entre el modelo de Planeamiento Estratégico Prospectivo-Participativo (PEPV) y el desarrollo sostenible, así como a generar propuestas que fortalezcan su legitimidad y sostenibilidad sociopolítica.

Metodológicamente, se adoptó un diseño mixto secuencial explicativo (DEXIS) con prioridad cuantitativa (QUAN → QUAL), en el que primero se recopilan y analizan los datos cuantitativos, seguidos de una fase cualitativa para profundizar en los significados y contradicciones emergentes (Hamui-Sutton, 2013; Creswell y Plano Clark, 2018). El componente cuantitativo permitió contrastar hipótesis, mientras que el cualitativo aportó una comprensión holística del fenómeno (Bazeley, 2018). El diseño cuantitativo es no experimental, transversal y correlacional-causal, lo que permite observar las variables en su contexto natural sin manipulación e identificar asociaciones entre la implementación del PEPV y seis dimensiones del desarrollo sostenible: sociodemográfica, económica, medioambiental, de infraestructuras, de gestión de riesgos y de gobernanza (Valles, 2012).

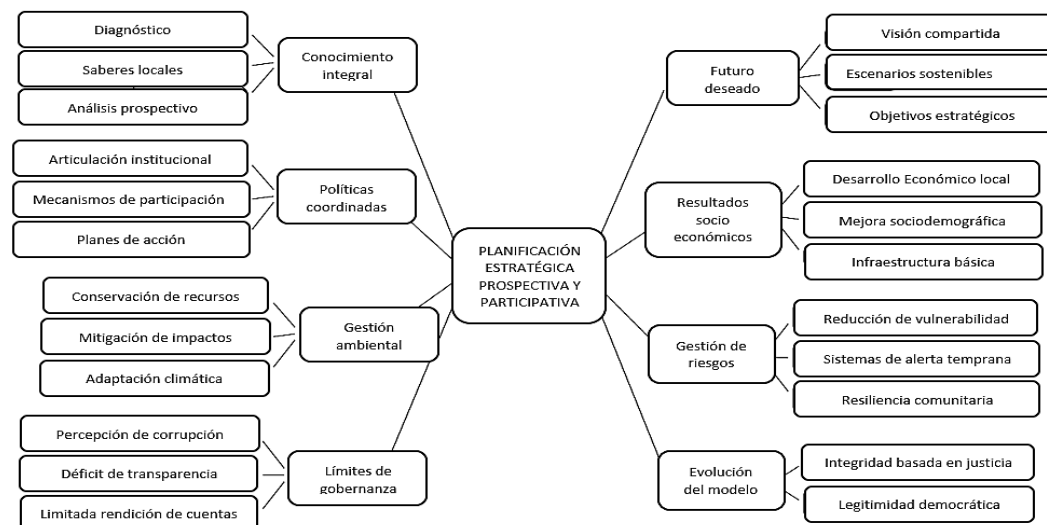
Se contrastaron cuatro hipótesis: una general, que postula que el PEPV no impulsa significativamente el desarrollo sostenible; tres específicas, referidas a su asociación con mejoras en el conocimiento integral (H1), el futuro deseado (H2) y las políticas coordinadas (H3); y una hipótesis crítica (H4), que plantea la ausencia de asociación con mejoras en la percepción de la corrupción y la legitimidad institucional, lo que validaría un déficit de gobernanza (Ramírez, 2025). La muestra estuvo compuesta por 271 actores clave de Yauli, seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional (Flick, 2018): 79 representantes del sector público-privado, 92 de comunidades campesinas y 100 de organizaciones sociales, con el fin de asegurar una representación equilibrada de la diversidad sociopolítica territorial.

La recogida de datos combinó técnicas cuantitativas y cualitativas para lograr triangulación y profundidad (Plano, Clark y Ivankova, 2016). Se aplicaron dos cuestionarios validados con una escala de Likert de cinco puntos: uno para medir el PEPV (22 ítems agrupados en conocimiento integral, futuro deseado y políticas coordinadas) y otro para evaluar el desarrollo sostenible. La validez de contenido se estableció mediante el juicio de expertos (Hernández-Sampieri et al., 2014), con una valoración media del 92,6 %, y la fiabilidad, medida mediante el alfa de Cronbach, superó el 0,88, lo que evidencia una alta consistencia interna. Como complemento, se realizaron grupos focales con personas clave y un análisis documental de planes, informes y normativas.

El análisis estadístico se realizó con el programa informático SPSS v.25 e incluyó estadística descriptiva, prueba chi-cuadrado, coeficiente V de Cramer y análisis factorial exploratorio. El análisis cualitativo empleó un análisis de contenido y una triangulación interpretativa (Bazeley, 2018). Todo el proceso cumplió los principios éticos de consentimiento informado, confidencialidad, beneficencia y justicia distributiva, y fue aprobado por el Comité de Ética de la Universidad Nacional del Centro del Perú (Acta Nº 045-2023/CE-UNCP).

La lógica del modelo se representa en el mapa conceptual de la Figura 1, donde se observa la secuencia causal que guía el PEPV: el conocimiento integral alimenta la construcción colectiva del futuro deseado, que, mediante políticas coordinadas, produce resultados socioeconómicos y ambientales medibles. Esta secuencia sirvió de base para operacionalizar las hipótesis y construir los instrumentos.

Figura 1
Modelo de Planeamiento Estratégico Prospectivo-Participativo (PEPV).



Resultados

Los resultados empíricos confirman que el PEPV tiene un impacto estadísticamente significativo en las dimensiones materiales del desarrollo sostenible. La tabla 2 resume la proporción de percepciones positivas (valoraciones 4-5 en la escala de Likert) y sus intervalos de confianza del 95 %, calculados mediante el método de Wilson. En planificación estratégica, el 72,3 % reconoce una adecuada caracterización de las potencialidades territoriales y el 62,8 % valora el análisis de tendencias. En la construcción del futuro deseado, el 64,6 % considera pertinentes los estudios realizados y el 66,4 % afirma que la visión territorial fue consensuada. Respecto a las políticas coordinadas, los niveles de aprobación superan el 74 % en articulación intergubernamental, coherencia con la visión compartida (76,4 %) y sistemas de seguimiento y evaluación (78,9 %). Estos resultados respaldan la validez del enfoque prospectivo y la planificación situacional (Matus, 1987; Godet, 2000; CEPLAN, 2024).

En cuanto al desarrollo sostenible, cinco dimensiones —sociodemográfica, económica, medioambiental, de infraestructuras y de gestión de riesgos— muestran mejoras percibidas superiores al 80 %: reducción de la pobreza (83,8 %), empleo formal (79,7 %), educación (83,4 %), salud (80,1 %), competitividad económica (84,9 %), acceso a mercados (80,8 %), tratamiento de aguas residuales (84,5 %), conectividad (82,7 %) y gestión de riesgos (80,1 %) (Ramírez, 2025; Campana y Gómez, 2017).

Tabla 2

Percepción positiva de la mejora por dimensión (n = 271).

Dimensión del desarrollo sostenible	Indicador clave	Proporción (%)	IC inf.	IC sup
Sociodemográfica	Reducción de pobreza	83.8%	79.1	88.5
	Mejora en educación	83.4%	78.6	88.2
	Mejora en salud	80.1%	75.0	85.2
Económica	Competitividad económica	84.9%	80.3	89.5
	Acceso a mercados	80.8%	75.8	85.8
Ambiental	Tratamiento de aguas residuales	84.5%	79.9	89.1
Infraestructura	Conectividad local	82.7%	77.8	87.6
Gestión de riesgos	Reducción de condiciones de riesgo	80.1%	75.0	85.2
Gobernanza	Reducción de corrupción	6.3%	3.3	9.3

Nota: la tabla muestra IC 95 % calculado con el método de Wilson.

Fórmula empleada 1

$$\chi^2 = \sum_{i,j} \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Sin embargo, la hipótesis H4 no fue rechazada, lo que indica que el modelo no incide en la percepción de la corrupción ni en la legitimidad institucional, lo que corrobora la teoría de Rothstein (2011) sobre la calidad institucional como base de la confianza social y la sostenibilidad. La paradoja de Yauli —eficacia técnica sin legitimidad política— representa una crisis de racionalidad descrita por Leff (2004). En los contextos andinos, la imposición de modelos técnicos sin un diálogo genuino con los saberes locales reproduce la colonialidad del poder y del saber (Quijano, 2000; Santos, 2018). El PEPV, aunque en teoría es participativo, no ha institucionalizado mecanismos efectivos de rendición de cuentas ni ha integrado epistemologías andinas como contrapeso legítimo al conocimiento técnico-burocrático (Blaser, 2013).

Para contrastar las hipótesis, se empleó la prueba de chi-cuadrado sobre tablas de contingencia 2 x 5 y se calculó el tamaño del efecto mediante el coeficiente V de Cramer (φ_c), con las fórmulas:

$$\chi^2 = \sum [(O_{ij} - E_{ij})^2 / E_{ij}]; \varphi_c = \sqrt{[\chi^2 / (n \cdot (\min(r, c) - 1))]}$$

Donde O_{ij} son las frecuencias observadas, E_{ij} las esperadas, n el tamaño de la muestra y $r \times c$ las dimensiones de la tabla. Los resultados (tabla 3) muestran que las hipótesis H1 (conocimiento integral), H2 (futuro deseado) y H3 (políticas coordinadas) alcanzan significancia estadística ($p < 0,05$) y efectos medios (φ_c entre 0,21 y 0,30), lo que valida su asociación con el desarrollo sostenible. Sin embargo, la hipótesis H4 (legitimidad institucional) presenta un valor de $\chi^2 = 3,12$ ($p = 0,538$; $\varphi_c = 0,11$), lo que impide rechazar la hipótesis nula y confirma empíricamente la ausencia de impacto en la percepción de la corrupción y la legitimidad (Ramírez, 2025; Rothstein, 2011).

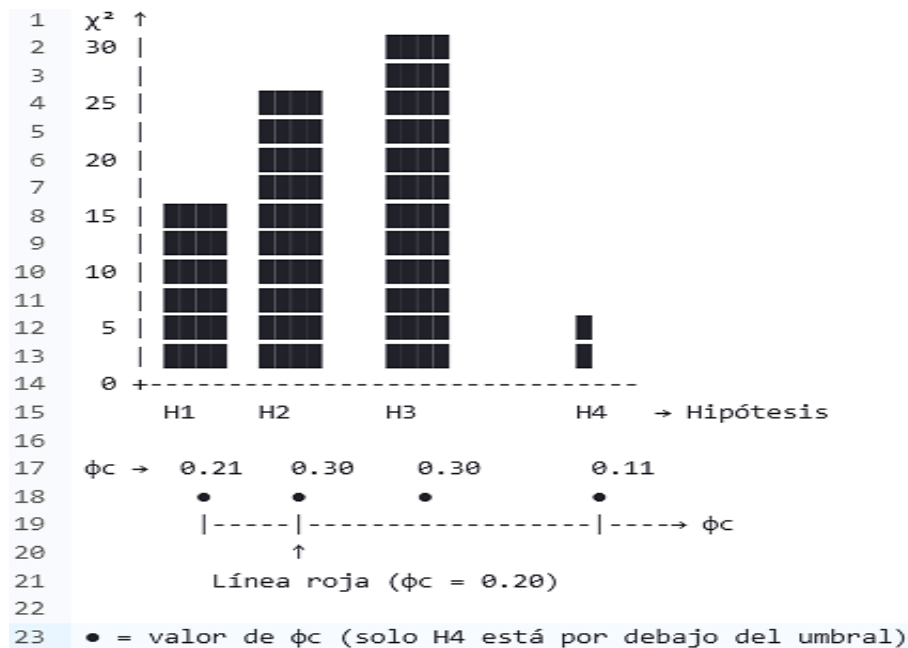
Tabla 3*Resultados de χ^2 y tamaños del efecto ($n = 271$).*

Hipótesis	χ^2	gl	P valor	ϕ_c	Interpretación
General: PEPV → Desarrollo	59,63	4	¡0.001	0,47	Grande
H1: Conocimiento integral	12,29	4	0.015	0,21	Medio
H2: Futuro deseado	24,32	4	¡0.001	0,30	Medio
H3: Políticas coordinadas	24,17	4	¡0.001	0,30	Medio
H4: Legitimidad institucional	3,12	4	0.538	0,11	Despreciable

Nota: a. Según Cohen (1988): 0,1 pequeño, 0,3 medio, 0,5 grande. b. Nivel de significancia $\alpha = 0,05$. La validación de H4 confirma empíricamente el déficit de legitimidad del modelo PEPV.

Fórmula empleada 2

$$\phi_c = \sqrt{\frac{\chi^2}{n \cdot (\text{mín}(r, c) - 1)}}$$

Figura 2*Gráfico de barras con χ^2 y ϕ_c .*

Nota: a. Elaboración propia con R-ggplot2). b. Línea roja: corte de 0,20 para un efecto medio).

Discusión

El modelo de Planeamiento Estratégico Prospectivo-Participativo (PEPV) ha demostrado su alta eficacia técnica en la provincia de Yauli, ya que ha impulsado mejoras percibidas superiores al 80 % en las dimensiones materiales del desarrollo sostenible. Estos resultados

validan empíricamente las hipótesis H1, H2 y H3, y confirman que los componentes centrales del modelo —el diagnóstico integral, la construcción colectiva del futuro deseado y la coordinación interinstitucional— actúan como motores de la transformación territorial (Guerrero, 2020; Mora, 2014). Estos resultados coinciden con las experiencias latinoamericanas que destacan la planificación estratégica como un espacio para articular visión, evidencia y acción concertada (Bebbington et al., 2020; Creswell y Plano Clark, 2018).

Sin embargo, se pone de manifiesto un límite estructural insalvable: no se puede rechazar la hipótesis H4, que postula la ausencia de una asociación significativa entre el PEPV y las mejoras en la percepción de la corrupción o la legitimidad institucional ($X^2 = 3,12$; $p = 0,538$). Este resultado evidencia una desconexión crítica entre la eficacia técnica y la confianza ciudadana (Rothstein, 2011). El bajo porcentaje de participantes que percibe avances en la lucha contra la corrupción (6,3 %) pone en peligro la sostenibilidad sociopolítica del modelo y confirma que la legitimidad se basa en la imparcialidad institucional y la rendición de cuentas (Leff, 2004; Santos, 2018).

Esta paradoja —desarrollo material sin legitimidad política— exige un replanteamiento radical de la planificación territorial en contextos andinos y extractivos (Mignolo, 2018). Aunque en teoría el PEPV es participativo, no ha institucionalizado mecanismos efectivos de rendición de cuentas ni ha integrado epistemologías andinas como contrapeso legítimo al conocimiento técnico-burocrático (Blaser, 2013). Esta desconexión refleja una crisis de racionalidad ambiental (Leff, 2004) y reproduce la colonialidad del poder y del saber (Quijano, 2000; Santos, 2018).

Es imprescindible trascender el enfoque instrumental e incorporar mecanismos que construyan legitimidad social. Para ello, se proponen cuatro acciones clave: a) incorporar indicadores de integridad institucional; b) crear instancias deliberativas con poder decisorio real; c) integrar epistemologías locales en la formación de los planificadores, y d) replicar el modelo de forma escalonada, con evaluaciones conjuntas de eficacia y legitimidad (Ramírez, 2025; CEPLAN, 2024). Solo así el PEPV podrá evolucionar de una herramienta técnica a un dispositivo de justicia cognitiva y democracia territorial (Escobar, 2018).

El estudio tiene limitaciones inherentes a su diseño transversal, que no permite establecer una causalidad longitudinal (Setia, 2016; Hernández-Sampieri et al., 2014). Además, la dependencia de las percepciones conlleva el riesgo de sesgo de deseabilidad social (Almeida et al., 2024) y la especificidad del contexto de Ayacucho limita la generalización de los resultados (Gómez y Restrepo, 2018).

A pesar de estas limitaciones, el estudio abre caminos para futuras investigaciones. Se recomienda utilizar diseños longitudinales para monitorizar la confianza institucional y llevar a cabo estudios comparativos en territorios andinos (Paredes y Torres, 2022). También es urgente profundizar en los factores que generan legitimidad en contextos conflictivos mediante metodologías cualitativas que den visibilidad a las voces marginadas (Walsh, 2022). En última instancia, la investigación debe avanzar hacia la comprensión de la compleja red de relaciones éticas, políticas y epistemológicas que hacen posible un desarrollo verdaderamente sostenible y legítimo (Svampa y Viale, 2020).

Agradecimientos

Se agradece la colaboración activa de las entidades públicas y privadas, las comunidades campesinas y las organizaciones sociales de la provincia de Yauli, cuya participación fue fundamental para adoptar un enfoque participativo y territorial en el estudio. Asimismo, se reconoce el apoyo académico brindado por la UNCP y las instituciones involucradas.

Conflictos de Interés

Este artículo se basa en la tesis doctoral titulada Planeamiento estratégico para la mejora continua y desarrollo sostenible de la provincia de Yauli 2021, realizada en el programa de doctorado en Administración de la Universidad Nacional del Centro del Perú.

Los autores declaran que no existe conflictos de interés.

Referencias bibliográficas

- Acero, A. (2010). *La mejora continua: Un enfoque holístico para la gestión empresarial*. Ediciones de la Universidad del Rosario.
- Acosta, A. (2018). *El Buen Vivir: Para una democracia de la vida*. Icaria.
- Acosta, A., & Martínez-Alier, J. (2022). *Post-extractivism: From discourse to practice*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-93805-4>
- Alarcón, R., & Quiroz, L. (2018). Planificación estratégica y desarrollo sostenible en la provincia de Morona Santiago, Ecuador. *Estudios Latinoamericanos de Políticas Públicas*, 15(29), 145-172. <https://doi.org/10.22201/enalls.24052647e.2018.29.66334>
- Álvarez, J. C., & López, M. A. (2015). Planificación estratégica y desarrollo sostenible en el municipio de Popayán, Cauca, Colombia. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 12(1), 127-144.
- Altes, L. (2017). *Planeamiento estratégico para la provincia de Picota* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9683>
- Almeida, J., Pérez, M., & Torres, R. (2024). *Metodologías aplicadas al análisis de confiabilidad en estudios sociales*. Editorial Académica.
- Ander-Egg, E. (2008). *Introducción a la planificación estratégica*. Lumen Humanitas.
- Anthony, V. (2004). *Dirección Estratégica*. McGraw-Hill.
- Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES-CEPAL.
- Arellano-Yanguas, J. (2011). Aggravating the resource curse: Decentralisation, mining and conflict in Peru. *Journal of Development Studies*, 47(4), 617–638. <https://doi.org/10.1080/00220388.2010.511205>
- Arribas, F. (2007). La idea de Desarrollo Sostenible. *Sistema*, (196), 75-86. <https://revistas.uned.es/index.php/SISTEMA/article/view/2737>
- Aguirre, M. A., & García, M. J. (2016). Planificación estratégica y desarrollo sostenible en el municipio de San José de Chiquitos, Santa Cruz, Bolivia. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 13(2), 339-356.
- Arce, A. M., & Long, N. (2020). *Anthropology, development and the post-modern challenge*. Routledge.
-

-
- Armas, M., & Pérez, M. (2019). La mejora continua como factor clave para el éxito empresarial en el sector turístico. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 16(1), 71-88.
- Assaf, A., & Fernández, R. (2016). *La mejora continua: Un enfoque estratégico para la gestión de la calidad*. McGraw-Hill.
- Barbier, E. B. (2018). *Sustainable development economics and green economics*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781316288208>
- Bebbington, A., & Bury, J. (Eds.). (2013). *Subterranean struggles: New dynamics of mining, oil, and gas in Latin America*. University of Texas Press.
- Bebbington, A., Bebbington, D. H., & Bury, J. (2018). Resource extraction and infrastructure threaten forest cover and community rights. *PNAS*, 115(52), 13164–13173. <https://doi.org/10.1073/pnas.1812505115>
- Bebbington, A., Humphreys Bebbington, D., & Bury, J. (2020). *Governing extractive industries*. Oxford University Press.
- Beltrán, M., & Molina, A. (2015). La mejora continua como herramienta en las organizaciones públicas. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 12(1), 145-162.
- Bleischwitz, R., & Spangenberg, J. (2012). Eco-innovation: Drivers and barriers. *Sustainability*, 4(2), 313-331. <https://doi.org/10.3390/su4020313>
- Blaser, M. (2013). Ontological conflicts and peoples' stories. *Current Anthropology*, 54(5), 547-568. <https://doi.org/10.1086/672270>
- Box, G., Hunter, J., & Hunter, W. (2008). *Estadística para investigadores* (2da ed.). Editorial Reverté.
- Bruges, J., & Van der Vorst, R. (2011). *Sustainable innovation*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-0597-0>
- Caballero, R., & Valencia, J. (2017). La mejora continua en la gestión de calidad de servicios. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 14(2), 259-278.
- Camisón, C. (2006). *Gestión de la calidad*. Pearson Educación.
- Campana, E., & Gómez, M. (2017). Gobernanza y ordenamiento territorial en minería, Perú. *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(1), 25–44. <https://doi.org/10.1080/09640568.2017.1344998>
-

-
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024). Perú: Informe de análisis prospectivo 2025-2050. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/6332221-peru-informe-de-analisis-prospectivo-2025-2050>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). Designing and conducting mixed methods research (3.^a ed.). Sage.
- Deming, W. E. (2014). Out of the crisis. MIT Press.
- De la Cadena, M. (2015). Earth beings: Ecologies of practice across Andean worlds. Duke University Press.
- Díaz-Polanco, H. (2021). Gobernanza ambiental en América Latina. *Revista de Estudios Iberoamericanos*, 10(1), 112-130. <https://doi.org/10.33064/ride.2021.1011021>
- Dussel, E. (2015). Filosofías del sur. Akal.
- Escobar, A. (2018). Designs for the pluriverse. Duke University Press.
- Escobar, A. (2020). Pluriversal politics. Duke University Press.
- Feigenbaum, A. V. (2013). Total, quality control. McGraw-Hill.
- Flick, U. (2018). Introducción a la investigación cualitativa (6.^a ed.). Ediciones Morata.
- Fornillo, B. (2021). Extractivismos y alternativas en América Latina. CLACSO.
- Freire, P. (2018). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI Editores.
- Garola, Á. (2014). Diseño de estrategias en el desarrollo local. Universitat de Barcelona.
- Gastelo, R. (2018). Planificación estratégica y desarrollo sostenible en Yauli. *Revista de Desarrollo Sostenible*, 14(2), 1-10. <https://doi.org/10.18273/revsus.v14n2-2018001>
- Gómez, O., & Restrepo, M. (2018). Desarrollo sostenible y economía verde. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 15(2), 373-394.
- Godet, M. (2000). La prospectiva estratégica. Cátedra.
- Guerrero, F. (2020). Gobernanza en planificación estratégica, América Latina. *Journal of Latin American Studies*, 52(4), 733-751. <https://doi.org/10.1017/S0022216X19000932>
- Gudynas, E. (2011). Buen Vivir: Today's tomorrow. *Development*, 54(4), 441-447. <https://doi.org/10.1057/dev.2011.86>
-

-
- Gudynas, E. (2020). *Derechos de la Naturaleza*. Abya Yala.
- Haraway, D. (1988). Situated knowledges. *Feminist Studies*, 14(3), 575-599. <https://doi.org/10.2307/3178066>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hidalgo, D., & Prieto, M. (2022). Corrupción y gobernanza local en los Andes. *Latin American Politics and Society*, 64(2), 45-67. <https://doi.org/10.1017/lap.2022.12>
- ILPES. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44353>
- INEI. (2017). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. <https://www.inei.gob.pe/>
- Juran, J. M. (2000). *Juran's quality handbook*. McGraw-Hill.
- Kaizen Institute. (2017). *The Kaizen implementation guide*. Kaizen Institute Publishing.
- Kepa, M. (2010). Planificación estratégica y desarrollo sostenible: Provincias de Yauli y Huarochirí. *Revista de Desarrollo Sostenible*, 12(1), 1-14.
- Kruse, K. (2016). *The Toyota way*. Basic Books.
- Leff, E. (2004). *Racionalidad ambiental*. Siglo XXI.
- Liker, J. (2012). *The Toyota way*. McGraw-Hill.
- Liza, S. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo sostenible en Yauli. *Revista de Desarrollo Sostenible*, 15(3), 12. <https://doi.org/10.18273/revsus.v15n3-2020001>
- Matus, C. (1987). *La planificación situacional estratégica*. CEPAL.
- Mertens, D. M. (2016). *Research methods in social work* (8th ed.). Guilford Press.
- MIDEPLAN. (2023). *Planificación territorial para la sostenibilidad: desafíos y perspectivas*. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- Mignolo, W. (2018). *The politics of decolonial investigations*. Duke University Press.
- Mora, J. (2014). *Planificación estratégica para desarrollo integral* [Tesis doctoral]. Universidad Complutense de Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/30910>
- OECD. (2023). *Latin American economic outlook 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/laeo-2023-en>
- Orellana, A. (2021). Planificación territorial y justicia ambiental en Bolivia. *Revista de Estudios Sociales*, 78, 88-103. <https://doi.org/10.7440/res78.2021.07>
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management*. Butterworth-Heinemann.
-

-
- Paredes, M., & Torres, R. (2022). Participatory planning and extractive conflicts in Peru. *Habitat International*, 120, 102489. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2021.102489>
- Parra, S., & Gómez, L. (2020). Agenda 2030 y ODS: Análisis desde la gestión pública. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 17(1), 105-126.
- Pérez, R., & Gómez, L. (2020). Participación ciudadana en gobiernos locales peruanos. *Gestión y Política Pública*, 29(2), 321-350. <https://doi.org/10.29092/GPP.V29I2.789>
- Popper, K. (2002). *The logic of scientific discovery*. Routledge.
- Postigo, R. (2010). *Herramientas comparativas para el estudio de planes estratégicos*. Universidad de Zaragoza.
- Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En E. Lander (Ed.), *La colonialidad del saber*. CLACSO.
- Ramírez, O. (2025). *Informe sobre Planeamiento Estratégico en Yauli*. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Raya-Quero, O., García, M., & Sánchez, L. (2024). Corrupción y acción climática en América Latina. *World Development*, 173, 106432. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106432>
- Rothstein, B. (2011). *The quality of government*. University of Chicago Press.
- Salazar, M., & Torres, J. (2019). Participación ciudadana y planificación territorial en zonas mineras. *Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos*, 15(2), 45-62.
- Santos, B. de S. (2018). *Epistemologías del Sur: Perspectivas*. CLACSO.
- Svampa, M., & Viale, E. (2020). *La invención del desarrollo*. Siglo XXI Editores.
- Transparency International. (2024). *Corruption Perceptions Index 2024*. <https://www.transparency.org/en/cpi/2024>
- UNDP. (2022). *Informe Nacional de Desarrollo Humano Perú 2022*. <https://www.pe.undp.org>
- Ulrich, D., & Lake, D. (1990). *Organizational capability*. Wiley.
- Unión Europea. (2015). *Estrategia Europa 2020*. Comisión Europea. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52010DC2020>
- Varela, R. (2018). La gestión estratégica del desarrollo sostenible. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 15(1), 189-210.
-

-
- Villegas, R., & Velásquez, O. (2017). Planificación estratégica para el desarrollo sostenible en municipalidades peruanas. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 14(1), 113-130.
- Villegas, V., & Valdivia, E. (2016). Gestión de calidad en organizaciones públicas. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 13(1), 231-248.
- Villena, L. (2014). Metodología de planificación estratégica en Puno [Tesis de maestría]. Universidad Nacional del Altiplano.
- Villena, L. (2018). Planificación estratégica para desarrollo sostenible en Puno. *Estudios Sociales y Humanísticos*, 16(2), 95-114.
- Walter, M. (2021). *Environmental justice and mining conflicts in Latin America*. Routledge.
- Walter, M., & Urkidi, B. (2017). Community mining consultations in Latin America. *Extractive Industries and Society*, 4(4), 856-869. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.09.004>
- Walsh, C. (2022). *Decoloniality and interculturality in Latin America*. Rowman & Littlefield.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications*. Sage.
- Zárate, R. (2020). Gobernanza minera y legitimidad social en Perú. *Revista Peruana de Ciencia Administrativa*, 38, 45-62.
- Zibechi, R. (2019). *Territorios en resistencia*. Lugar Editorial.
- Zoomers, A., & Kaag, M. (Eds.). (2020). *The global land grab*. Zed Books.
- Zúñiga, G. (2021). Epistemologías del Sur y planificación territorial. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 19(2), 1-18. <https://doi.org/10.11600/1692715x.192150420>
-