

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA Y PLANEACION DE CONTINGENCIA EN LA PRÁXIS EMPRESARIAL Y BUEN GOBIERNO

María Cecilia Castilla Castellón¹, Javier Castellar Bustos², Teofilo Omar Boyano Fram³

RESUMEN

La prospectiva estratégica no es un término redundante, van de la mano y cuando las organizaciones las unen hacen de su empresa y entorno más competitividad, fruto de la gestión ante escenarios predecibles, este artículo ofrece una visión general sobre los orígenes, como conceptos claves e ideas de la prospectiva como estrategia y su aportación al desarrollo de las unidades productivas, el buen gobierno y sostenibilidad de los mismo, artículo se centra metodológicamente en un análisis inductivo a partir de datos recopilados y es de corte hermenéutico, al mismo tiempo que se revisan buenas prácticas del uso de la prospectiva al exponer su aportación a los procesos de reflexión estratégica exponiendo algunos casos relevantes de la aplicación en diferentes ámbitos como en el enfoque y sus características principales y así se finaliza los retos a futuro que se plantean a la propia prospectiva estratégica. Se concluye que la prospectiva estratégica es la mejor herramienta para enfrentar futuros desconocidos y hacerlos conocer en las empresas.

PALABRAS CLAVE

Estrategias a futuro, sustentabilidad, estrategia de reflexión, planeamiento territorial, organizaciones, negocios

ABSTRACT

Strategic foresight is not a redundant term; the concepts go hand in hand. When organizations combine them, they enhance the competitiveness of both the enterprise and its operating environment through management based on anticipated scenarios. This article provides an overview of the origins, key concepts, and ideas behind foresight as a strategy, as well as its contribution to the development, governance, and sustainability of productive units. Methodologically, the article employs an inductive analysis based on collected data and adopts a hermeneutic approach. It reviews best practices in the use of foresight—highlighting its role in strategic reflection and presenting relevant case studies across various fields—and concludes by addressing the future challenges facing strategic foresight itself. The study concludes that strategic foresight is the optimal tool for navigating unknown futures and bringing them into focus within the corporate context.

KEYWORDS

Future strategies, sustainability, strategic reflection, territorial planning, organizations, business

¹ Proyecto de aula de Administración de Empresas mariac-castillac@unilibre.edu.co

² Javiere-castellarb@unilibre.edu.co

³ MBA. Docente Asociado Universidad Libre. Docente de Prospectiva teofiloo.boyanof@unilibre.edu.co

INTRODUCCIÓN

Las empresas cada día entran a nuevos desafíos, algunas los enfrentan sobre la marcha, otras están tan informadas que ya saben lo que pasará y su impacto o toma de decisión no es precipitada, para eso surge la prospectiva, pues constituye en la actualidad un ejercicio de selección múltiple de futuros, con el fin de examinar las estrategias a seguir. Michel Godet (1991), hace una relación entre prospectiva y planeación estratégica, afirmando que la planeación si no es usada para determinar una acción no tiene sentido, y que por ello estos dos conceptos están íntimamente ligados. El término resultó siendo Prospectiva Estratégica, aunque anteriormente, Berger en el año 1957 se le considera el verdadero iniciador de la estrategia. Con un Centro Internacional de la Prospectiva, señalaba que eso está más que una adivinanza era y lo sigue siendo una comprensión del entorno para actuar anticipadamente.

De Jouvenel también abordó el tema en el año 1964 conceptualizando sobre los futuribles, futuros para actuar con determinación y lo plasmó en su obra “El Arte de la conjetura Jouvenel, B. D. (1964).

Para iniciar de una empresa se busca conocer un poco más de la empresa como sus inicios, el sector donde está ubicado su actividad económica y su micro entorno, como lo son los clientes, sus competidores, proveedores y demás con toda esa información lo que se hace después es formular variables tanto internas como externas y cuyo comportamiento presenta una incidencia en el funcionamiento de la empresa, además de plantear hipótesis sobre cómo se llevara cada variable en un plazo de diez años según la evolución que tenga históricamente y con base en esto se analiza que tan favorable puede ser para la empresa en un futuro.

El buen gobierno organizacional se basa en tener principios claros, acudir a la norma y respetarla, para que su gestión vaya acorde con su estructura, la responsabilidad para la toma de decisiones es sin duda un gran ingrediente que necesitan las empresas o unidades productivas.

Urrutia (2016) propone el manejo de la ética que haga que la empresa obtenga gran reputación y se fidelizan los usuarios.

Desde el pensamiento complejo, sistémico en las organizaciones, Velásquez (2000), Rodríguez (2012) y Tapia, G. (2016) conceptualizan y presentan la importancia de comprender de qué se trata la prospectiva y como futuribles, ser proactivos y diligentes para que no entren en crisis las organizaciones.

En la actualidad, Gallego (2021) aduce que es importante aplicar la planeación estratégica y la prospectiva en las empresas, preparan el derrotero de la unidad productiva y le permiten ser sostenibles y Vásquez et al. (2022) proponen que las organizaciones sean intensivas en cuanto a conocimiento y lean bien sus entornos para tomar decisiones oportunamente y no cuando se presenten los problemas.

METODOLOGÍA

En el artículo presentamos la importancia de la planeación estratégica basada en la prospectiva para las organizaciones actuales.

En este apartado responde a un artículo científico, de carácter descriptivo, basado en el método hermenéutico, que busca analizar e interpretar sistemáticamente las características de los fenómenos de la prospectiva y la planeación estratégica, con el fin de dar respuesta al objeto de estudio. mientras que la hermenéutica es un proceso por medio del cual, conocemos la vida psíquica con la ayuda de signos sensibles que son su manifestación.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

La prospectiva estratégica y la planificación de contingencia se han vuelto esenciales para las organizaciones que desean ser competitivas en entornos cambiantes y poco fiables. A través del examen tanto conceptual como práctico de estos métodos, se destacan logros significativos en la habilidad de adaptación, anticipación y sostenibilidad empresarial.

En primer lugar, la prospectiva estratégica ayuda a las organizaciones a detectar tendencias, amenazas y oportunidades futuras mediante el estudio de posibles escenarios. Los hallazgos revelan que las empresas que adoptan estas prácticas se preparan mejor ante transformaciones económicas, tecnológicas, sociales y políticas. Esto resulta en decisiones más informadas y disminuye la necesidad de responder de manera improvisada a situaciones imprevistas.

Astigarraga, E. (2016) hace un estudio sobre la conceptualización y señala que la prospectiva estratégica ayuda a las empresas a afrontar, construir y planificar el futuro, a su vez sostiene que prepara para el cambio y que actualmente hay muchas ayudas informáticas que facilitan su aplicación en las organizaciones.

Por otro lado, la planificación de contingencia complementa la prospectiva estratégica al definir acciones preventivas y correctivas frente a situaciones de riesgo, al respecto, Erazo-Castillo (2023) aporta que la prospectiva se adelanta y mitiga los riesgos de las empresas y señalan que se utilizará en gran manera junto a la inteligencia artificial y que será la auditoría del futuro. Regalado et al. (2020) hace el estudio a partir de empresas públicas y cómo también deben ser sostenibles.

Los datos recopilados indican que las organizaciones que elaboran planes de contingencia tienen una mayor capacidad de reacción ante crisis, minimizando efectos adversos en su funcionamiento, finanzas y reputación. Además, se refuerza la continuidad del negocio y la solidez organizacional.

Desde la práctica organizativa, en las empresas del sector turístico. Flores et al. (2019) aportan que se evidencia que la implementación conjunta de ambos métodos mejora notablemente la estrategia de gestión. Las organizaciones fomentan una cultura enfocada en la prevención, la innovación y la constante adaptación. Además, se aumenta la implicación de los equipos en los procesos de análisis y planificación, promoviendo una perspectiva compartida del futuro institucional.

En cuanto al buen gobierno y la prospectiva empresarial, Illescas y Palacios (2021) comentan que en las organizaciones se debe tener un plan para mitigar riesgos en materia de finanzas, el escenario de pandemia impulsó a la creatividad y a ser diligentes ante la eventualidad. Lora-Guzman et al. (2022) y Mediomundo (2022) aportan que, utilizando un cuadro de mando integral, junto a la planeación estratégica en las pequeñas y medianas empresas de Colombia, se convierte en una herramienta muy importante para aplicar guías de pensamiento prospectivo. Sánchez (2023) revisa las empresas públicas del gobierno y debe ser proactivo para no solucionar al momento sino adelantarse a los hechos y saber que la 4 revolución está en marcha y debe enfrentarse y apropiarse no sólo desde las empresas privadas, sino que unido al gobierno se conduce a la sociedad a mejores entornos o al menos no tan inciertos.

Dentro del amplio sector productivo Paredes y Maldonado (2023) invitan a las universidades unida a las empresas a hacer vigilancia tecnológica, mediante eventos investigativos y grupos de investigación para anticiparse a escenarios. Puello (2024) suman a la anticipación sin separar el concepto estrategia, es decir, sostienen que ser proactivos de por sí es una estrategia que entrena a las organizaciones a avanzar en escenarios complejos. Reyes et al. (2023) y Fram y Lara (2024) resaltan la importancia de aplicar la logística en escenarios asimétricos y así poder enfrentar situaciones adversas, tomado decisiones oportunas y reduciendo desastres ambientales y empresariales.

A manera de estudio de caso, Pulgarín et al. (2025) y Ramos et al. (2019) aportan que las empresas tecnológicas hacen gran uso de la prospectiva, hacen una planeación de contingencias, al manipular variables macro y micro y mediante modelado cómo se podrían presentar en el futuro, para hacer frente a la situación, sirviendo para el buen gobierno de la organización. Zanetti Gangi (2025) analiza desde la salud oral cómo hacer uso de la prospectiva y ser o tener emprendimientos sostenibles.

Al respecto, Ruvalcaba-Gómez aporta que las empresas deben apoyarse en las políticas públicas, mientras que Vaudo (2022) lo asocia más a la empresa privada y que cuando los estándares corporativos se ajustan a las normas les permiten tener credibilidad y proyectar la marca en el tiempo.

CONCLUSIONES

Pensar en el futuro y planificarlo son clave para que las empresas crezcan de forma sostenible, sean más competitivas y se fortalezcan ante un mundo que cambia y es incierto. La prospectiva nos ayuda a imaginar diferentes futuros, encontrar oportunidades y peligros, y ver las tendencias, lo que nos guía a tomar decisiones más acertadas y adelantarnos a los problemas. Tal como dice Michel Godet, planificar solo sirve si se lleva a la práctica, así que estas dos ideas van de la mano; igualmente, entender cómo funciona la empresa, qué factores internos y externos la afectan, y qué variables influyen en su desempeño, nos ayuda a crear planes a largo plazo. Esto prepara a las compañías para los cambios económicos, tecnológicos, sociales y políticos, reduce la necesidad de improvisar y mejora su habilidad para adaptarse.

Por otro lado, planificar para imprevistos apoya el estudio del futuro al establecer qué hacer antes y después de posibles peligros o crisis. Las empresas que usan estos métodos responden mejor, aseguran que sus operaciones sigan funcionando y se mantienen estables, lo que protege su dinero, su imagen y su desempeño; por lo cual unir la visión del futuro con la preparación para imprevistos promueve una mentalidad en la empresa enfocada en nuevas ideas, en prevenir problemas y en que todos participen. Estas herramientas no solo ayudan a las empresas a crecer y a ser bien dirigidas, sino que también fortalecen su permanencia y una idea común de lo que vendrá, siendo esenciales para afrontar los retos y líos de hoy y de mañana, gracias al buen gobierno corporativo.

BIBLIOGRAFÍA

- Astigarraga, E. (2016). Prospectiva estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica. *Revista centroamerica de administración pública*, (71), 13-29.
- Erazo-Castillo, J. (2023). Auditoría del futuro, la prospectiva y la inteligencia artificial para anticipar riesgos en las organizaciones. *Revista Digital Novasinergia*, 6(1), 105-119.
- Flores, Y. H., González, M. R., & Cuartas, M. Á. E. (2019). Planeación estratégica prospectiva en las organizaciones turísticas. *AlfaPublicaciones*, 1(3), 20-38.
- Fram, T. O. B., & Lara, I. M. (2024). Gestión ambiental portuaria en américa. *Revista científica anfibios*, 7(2), 47-58.
- Gallego, S. E. B. (2021). La importancia de la planeación estratégica basada en la prospectiva para las organizaciones actuales. *Saber, Ciencia y Libertad en Germinación. Universidad Libre*.
- Godet, M., & Durance, P. (2011). La prospectiva estratégica. *Problemas y Métodos*.
- Illescas, G. C. P., & Palacios, M. M. T. (2021). Plan de contingencia y gestión de riesgos financieros en respuesta al COVID-19. *CIENCIAMATRIA*, 7(2), 187-216.
- Jouvenel, B. D. (1964). El arte de la conjetura. *Editions du Rocher*, 1.
- Lora-Guzman, H. S., Patiño-Moncada, J., & Ruiz-Ariza, A. (2022). La planeación estratégica, el Balance Score Card (BSC) y la prospectiva en el sector Pymes: herramientas para la toma de decisiones en escenarios de crisis. *Saber, ciencia y libertad*, 17(2), 175-192.
- Mediomundo, C. A. (2022). Importancia de las prospectivas estratégicas en las organizaciones para la toma de las decisiones gerenciales. *Gestión I+ D*, 7(2), 144-170.

- Paredes, M. G., & Maldonado, L. G. (2023). Prospectiva y vigilancia tecnológica como estrategias innovadoras de la universidad para promover la transferencia de conocimientos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 882-904.
- Puello, L. S. G. (2024). Prospectiva Organizacional: Estrategias Para La Anticipación Estratégica Bajo Entornos VUCA. *Revista Científica Anfíbios*, 7(1), 24-36.
- Pulgarín, L. F. A., Serna, S. G., Gil, D. V., Monsalve, E. V., & Álvarez, F. J. J. (2025). Análisis prospectivo de una empresa del sector tecnológico. *Lupa empresarial*, 21, 7-34.
- Ramos, J. D., León, A. M., Gómez, L. X. R., Villota, W. C., & Cortez, J. S. (2019). La prospectiva estratégica como herramienta de planeación a largo plazo. *Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, 4(3), 01-18.
- Regalado, J. M. A., Álvarez, J. C. E., Romo, M. M. M., & Zurita, I. N. (2020). Planeación estratégica prospectiva en las organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 835-864.
- Reyes Pérez, J., Treto Suárez, Y., & Gómez Rodríguez, G. (2023). Prospectiva para perfeccionar el desempeño de los procesos lógicos en entornos asimétricos. *Revista El Directivo al Día*, 22(2).
- Rodríguez, C. W. M. (2012). Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones. *Revista Estrategia Organizacional*, 1(1), 25-30.
- Ruvalcaba-Gómez, E. A. (2023). Gobierno abierto: nociones teóricas, acciones y prospectiva. *RC Rendición de cuentas*, (1).
- Sánchez, E. V. (2023). Prospectiva y estrategias del gobierno y la administración pública frente a la cuarta revolución industrial. *Revista de Gestión Pública*, 12(2), 155-177.
- Tapia, G. (2016). Fundamentos de la planeación estratégica prospectiva. *Jornadas Nacionales de Administración Financiera (XXXVI: 2016)*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Urrutia, A. A. (2016). Buen Gobierno Corporativo para la construcción de una reputación. La ética en las organizaciones. *Revista ComHumanitas*, 7(1), 77-88.
- Vásquez, J. E. M., Pazos, L. S., & Arias, L. F. S. (2022). Capacidad y madurez en prospectiva para organizaciones intensivas en conocimiento. *Revista de Administração de Empresas*, 62(04), e2021-0432.
- Vaudo, L. (2022). Normas de Buen Gobierno Corporativo: Prevenir con compliance y autorregulación. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review/Revista Internacional de Cultura Visual*, 12(4), 1-14.
- Velásquez, F. (2000). El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo. *Estudios gerenciales*, 16(77), 27-40.
- Zanetti Gangi, M. L. (2025). Gerencia adaptativa y prospectiva en organizaciones odontológicas: Un enfoque complejo bajo escenarios de incertidumbre. *Aula Virtual*, 6(13).